ESTIMATES

Canada Customs and Revenue Agency

2001-2002
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2002-III-36

ISBN 0-660-61473-1

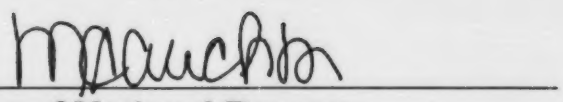
101-05549/

Canada Customs and Revenue Agency

2001-2002 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved



Minister of National Revenue

Table of Contents

SECTION I 3

Minister's Message 3
Management Representation 4

SECTION II: AGENCY OVERVIEW 5

2.1 What's New 5
2.2 Mandate, Roles and Responsibilities 6
2.3 Strategic Foundation 9
2.4 Planning Context 14
2.5 Agency Planned Spending 17

SECTION III: PLANS, RESULTS, ACTIVITIES AND RESOURCES 19

3.1 Business Line Details 20
3.1.1 Tax Services 20
3.1.2 Customs Services 25
3.1.3 Benefit Programs and Other Services 31
3.1.4 Appeals 35
3.1.5 Corporate Management and Direction 38

SECTION IV: JOINT INITIATIVES 44

4.1 Horizontal Initiatives 44
4.2 Collective Initiatives 47

SECTION V : FINANCIAL INFORMATION 48

5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates 48
5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure 48
5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line 49
5.4 Details of Major Capital Projects Spending 49
5.5 Summary of Transfer Payments 50
5.6 Source of Respendable and Non-respendable Revenue 50
5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year 54

SECTION VI – OTHER INFORMATION 55

6.1 Business Line Outputs 55
6.2 Establishing and Improving Service Standards 61
6.3 Listing of Statutes 62

Section I
Minister's Message

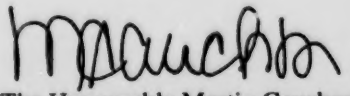
As we begin our second year as an agency, we find our organization in the midst of a profound transformation. Canadians expect concrete results—in particular, they want a greater variety of service options that are easy to access and easy to use. We are responding to these expectations in large part by expanding our innovative electronic service delivery and promoting greater use of the Internet. We are also taking advantage of opportunities provided by the Government On-Line initiative to improve our interaction with clients, while ensuring the confidentiality of personal information. We will continue to offer our clients the best range of services possible, while making wise investment and management decisions.

I am proud of what we have accomplished so far, in terms of both customs and tax administration. I am happy with the progress made in customs services since I launched the *Customs Action Plan* in April 2000. We developed this action plan with the needs of travellers and the business community in mind. The business transformation of our customs programs is well under way and will continue at an even faster pace over the next few years. Working in partnership with the Royal Canadian Mounted Police and other law enforcement agencies, we strive to ensure the security of Canadians.

In order to serve individual taxpayers and Canadian businesses better, we implemented a program of continuous improvement in tax services several years ago, taking into consideration the feedback of our many advisory committees. We now have many service improvement initiatives under way at the local and national levels. Thanks to the planned development of a well-defined and integrated service strategy, we will administer our tax programs with the client ever more in mind.

Our agenda also entails an ambitious program of management reform developed with the guidance of our Board of Management. This program calls for improved human resources management, administrative reform and renewal, and the improvement of our comptrollership function through transparent management focused on results. I will continue to work closely with the Board of Management to build together a customs and tax administration that meets the highest standards of professionalism.

I am very conscious of the numerous challenges that we have had to meet over the past few years as a result of an increased workload in customs and tax services and the magnitude of change under way. This report details the increasing volumes associated with our ongoing operations and the full extent of our program for change— information that highlights our resource requirements. Becoming an agency was a milestone in the history of our organization; we must now complete our transformation while maintaining the high quality of our services and administering public funds judiciously.



The Honourable Martin Cauchon
Minister of National Revenue

Management Representation

Report on Plans and Priorities: 2001-2002

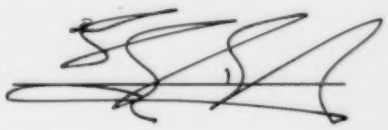
I submit, for tabling in Parliament, the *2001-2002 Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA).

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the CCRA's mandate, priorities, strategies and planned results.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying agency-wide information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning, Reporting, and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: 

Date: March 13, 2001

Section II: Agency Overview

2.1 What's New

In last year's *Report on Plans and Priorities,* we made a commitment to finalize a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) for the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). After consulting with our key stakeholders, we submitted a PRAS to the Treasury Board and received approval of the CCRA's business lines in August 2000.

Our new business line structure reflects our efforts to communicate with Canadians in a manner that allows them to better understand the ways in which we promote compliance with the laws we administer. It also reflects our commitment to transparent management for results. With this commitment, we have placed an increased focus on producing concrete results, accounting for those results in an open and straight-forward manner, and demonstrating value for taxpayer dollars.

Our five business lines are:

- Tax Services
- Customs Services
- Benefit Programs and Other Services
- Appeals
- Corporate Management and Direction

In Section III of this document, we set out our plans and priorities for each of the five business lines. These plans and priorities reflect our key results commitments. These commitments will be fulfilled through our day-to-day business operations, along with an aggressive program of strategic change.

2.2 Mandate, Roles and Responsibilities

The CCRA's mandate flows from the *Canada Customs and Revenue Agency Act* (CRRA Act), enacted on November 1, 1999. In fulfilling our mandate, our overall program objectives are to:

- collect revenues and administer tax laws for the federal government and for certain provinces and territories;
- provide border services and administer legislation governing international trade and travel; and
- deliver certain social and economic benefit programs to Canadians through the tax system.

As an agency, we are also responsible for implementing agreements with other levels of government to carry out activities or administer programs related to our mandate.

The CCRA at a Glance

The CCRA's mandate of revenue collection and border management is broad and far-reaching. Our services are delivered through hundreds of points of service across the country, touching the lives of tens of thousands of Canadians and visitors to our country every day. It is a big business, and a business that is growing. As outlined in section 2.4 of this document (Planning Context),the number of clients and transactions is rising in many cases as a result of favourable economic conditions.

The map on the following page presents a few highlights of our operations and provides some insight into the many ways we interact with Canadians and travellers to our country. It also underscores the essential contribution to the public good that our operations make to ensure the economic and social well-being of Canadians.

CCRA at a Glance

Over 50 agreements with other government departments and agencies for joint program delivery

Over 100 interest groups and 25 advisory committees consulted on a regular basis

23.7 million individual and trust tax returns, and 1.2 million corporate tax returns processed in 1999

Customs seizures of some $625 million in drugs and contraband in 1999

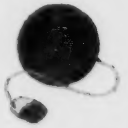
Over 29.3 million public enquiries every year

$275 billion in revenue each year-about $1 billion on average every working day

Agreements to collect about $37.3 billion annually on behalf of the provinces and territories

44,000 employees at 750 service sites across Canada

$9 billion in Child Tax Benefit payments and GST/HST credits to 10 million Canadians in 1999



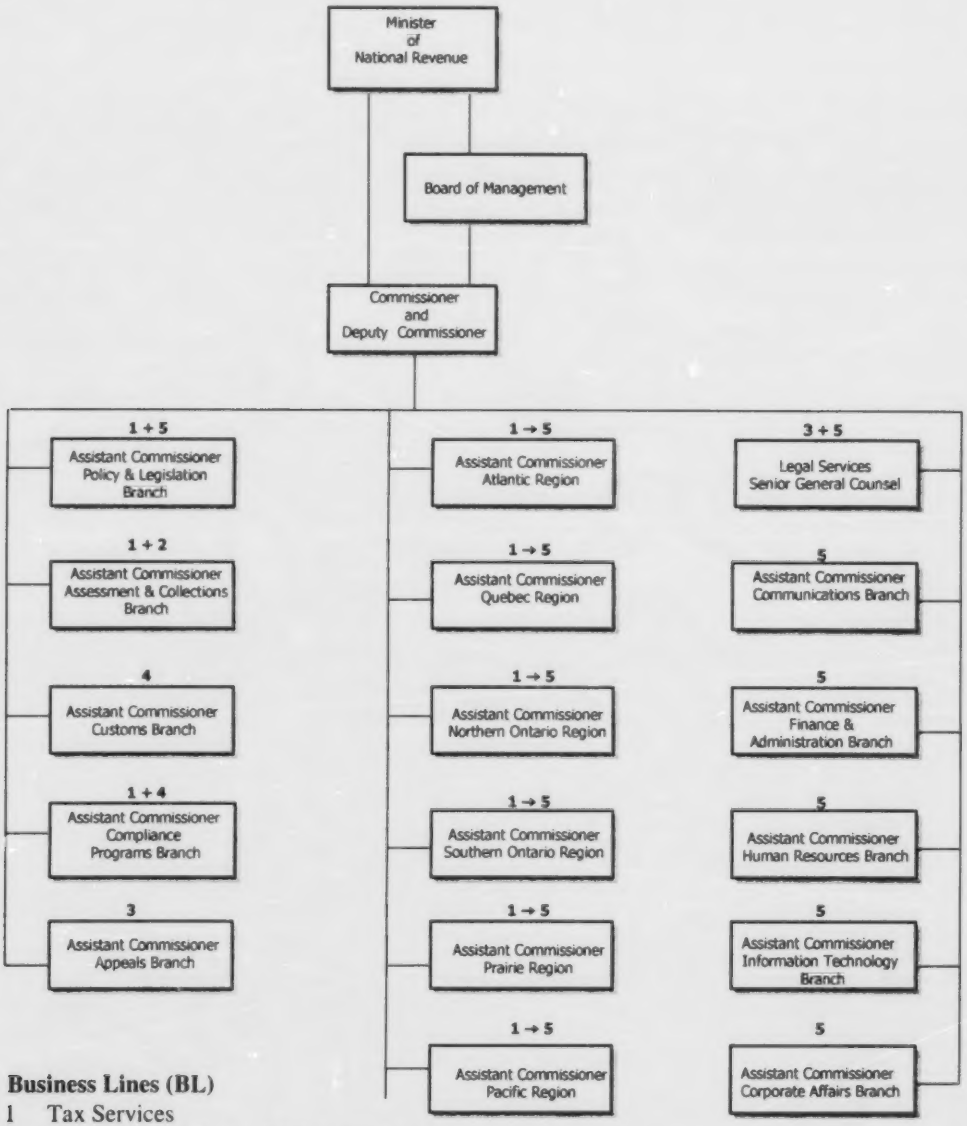
2 million hits on the CCRA's Web site each month during peak tax season; 20,000 forms and guides available on-line

110 million travellers entering Canada annually through 492 customs service locations

11 million Customs commercial releases processed annually

Organizational Structure

The following chart shows how our organization is structured and how we design, deliver, and manage our programs through five headquarters program branches, six regions, and six corporate branches. As an agency, we continue to report to Parliament and to Canadians through the Minister of National Revenue. We also have a Board of Management consisting of 15 directors, including the Chair and the Commissioner.



Business Lines (BL)

1 Tax Services
2 Benefits Programs and Other Services
3 Appeals
4 Customs Services
5 Corporate Management and Direction

2.3 Strategic Foundation

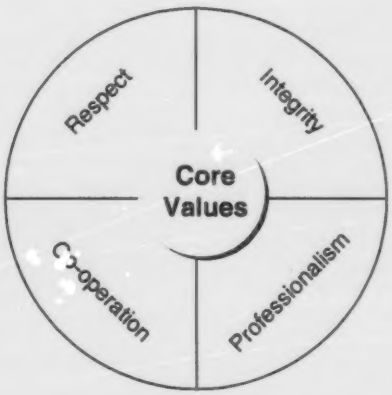
The CCRA's strategic foundation provides reference points to guide the actions we are taking today and those we are planning to take in the future. These reference points include our mission, values, and the staffing principles that we adopted last year as a separate employer. Also included are our vision of the future and the six goals that support attainment of this vision.

Mission

The CCRA's mission is to promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

Values

A stable, values-based foundation is fundamental to the long-term success of an organization and to the achievement of results. At the CCRA, the way in which we interact with clients, partners, and our colleagues is based on four core values:



We have implemented a new human resources regime that includes a staffing program that is built on eight principles. The staffing principles shown in Exhibit 1 are congruent with the core values of our organization.

Exhibit 1

CCRA Staffing Principles

Non-Partisanship

The workforce must conduct itself in a manner that is free from political and bureaucratic influence. Staffing decisions must also be free from political and bureaucratic influence.

Representativeness

The composition of our workforce reflects the available labour market.

Competency

The workforce possesses the attributes required for effective job performance.

Fairness

Staffing decisions are equitable, just, and objective.

Transparency

Communications about staffing are open, honest, respectful, timely, and clearly understood.

Efficiency

Staffing processes are planned and conducted having regard to time and cost, and linked to business requirements.

Adaptability

Staffing processes are flexible and responsive to the changing circumstances and to the unique or special needs of the organization.

Productiveness

Results in appointment of the necessary number of people for the proper conduct of business.

Vision

Our vision helps describe the type of organization that we are striving to become. Our six strategic goals support this vision.

The CCRA's vision is to be recognized and respected by clients for our integrity, fairness, and innovation in administering high-quality, affordable programs. Our progressive stance will encourage new inter-governmental and international partnerships, fostering greater government efficiency and a stronger economic union.

Strategic Goals

We will earn our good standing with Canadians through the continued pursuit of six strategic goals.

1) **Quality services and client communications**
   To provide clients with accessible, responsive, and reliable services, and clear and informative communications at affordable costs.

2) **Responsible enforcement and border protection**
   To deliver fair, responsible, and effective enforcement programs.

3) **Fair administration**
   To apply the principle of fairness diligently and consistently in all programs to sustain public confidence and encourage voluntary compliance.

4) **Simple and efficient processes**
   To minimize the administrative cost and compliance burden imposed on our clients.

5) **Knowledgeable and skilled people**
   To ensure that our people have the knowledge, skills, and support needed to work effectively.

6) **Effective management and corporate services**
   To support the effective management of our business operations through responsive, modern, and affordable corporate policies, systems, and processes.

Change Objectives

Within the context of our strategic goals, we have developed four strategic change objectives. These change objectives reflect those areas that require heightened management attention and focus during the planning period and will enable us to take advantage of the opportunities that agency status presents. We expect that the extent to which the CCRA achieves these objectives will define our success over the first five years of operation. We also expect that a sustained and agency-wide commitment will be required to enable us to complete the change initiatives already well under way.

The four change objectives are as follows:

1. To transform our core business in a manner that keeps pace with changes in technology, business and management practices, and the expectations of Canadians;

2. To foster human resources reform and renewal by making the CCRA's new Human Resources (HR) regime fully operational;

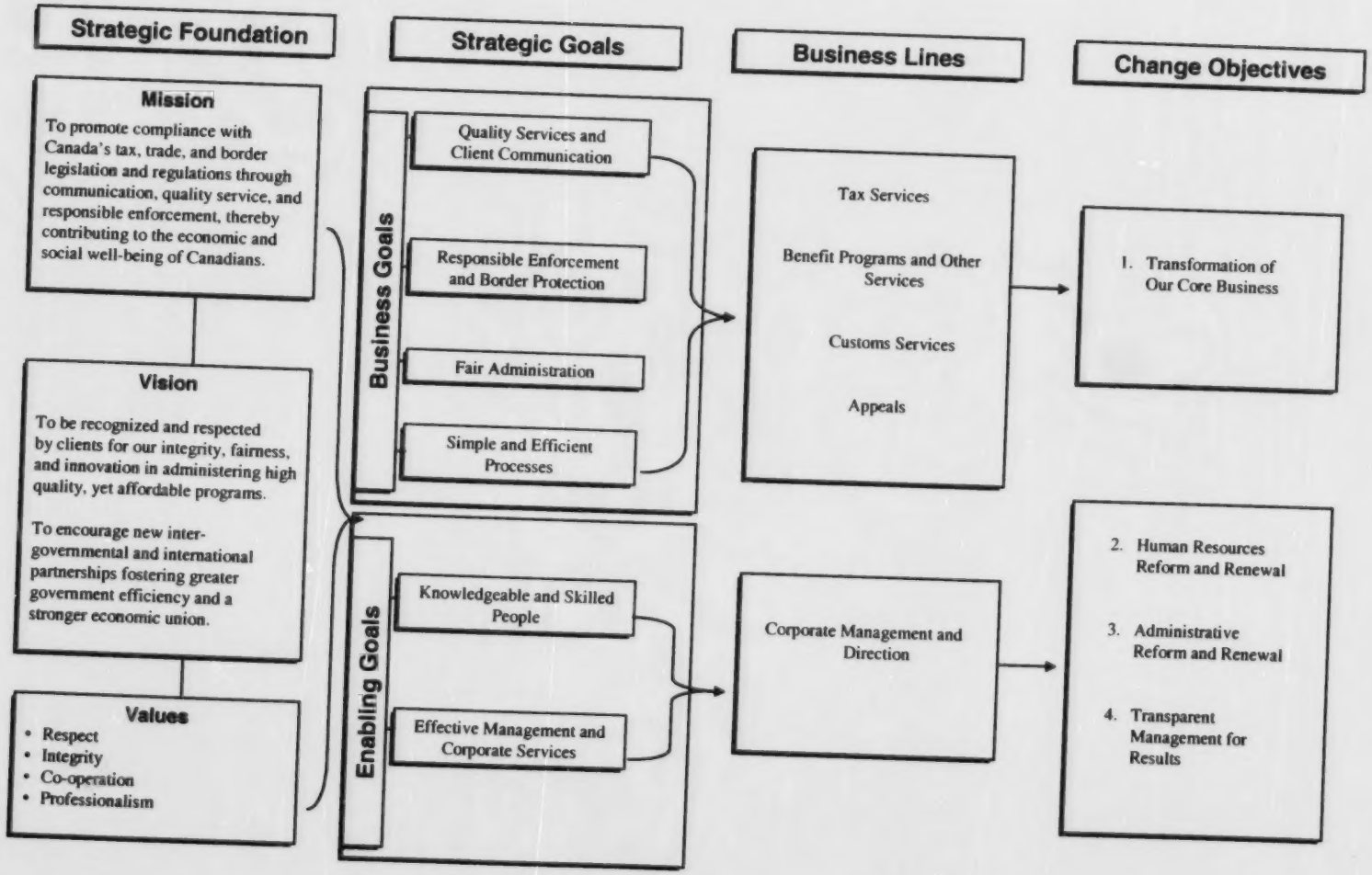
3. To achieve administrative reform and renewal by having in place policies and practices tailored to meet the needs of the CCRA; and

4. To integrate transparent management for results into the CCRA's planning, decision-making, and accountability processes.

Exhibit 2 provides a quick reference point for our strategic direction for the three-year planning period. The chart brings together the more enduring elements of our direction, i.e. our mission, vision, values, and strategic goals, as well as the four business change objectives noted above. The alignment of the CCRA's five business lines, as confirmed by our recently-approved Planning, Reporting, and Accountability Structure (PRAS), is also depicted in the chart on the next page.

Exhibit 2

Strategic Direction 2001-2002 to 2003-2004



2.4 Planning Context

The CCRA's planning context is characterized by a complex environment that is rapidly changing and evolving. In this section, we outline a number of trends and internal pressures that are of particular importance to the content of this *Report on Plans and Priorities*.

Public Policy Thrusts

As stated in the January 2001 Speech from the Throne, the policy thrusts of the new mandate are to build a world-leading economy, strengthen Canada's voice in the world, and create a more inclusive society where quality health services are readily available and Canadians enjoy strong and safe communities. The CCRA must remain well-positioned to contribute to the achievement of government priorities throughout the new mandate.

The strong public finances in Canada of the last few years have resulted in significant cuts in tax levels, both at federal and provincial levels. The Five-Year Reduction Plan, launched in the federal budget of February 2000, was accelerated in the Economic Statement and Budget Update of October 2000. There is a growing consensus among Canadians that additional program spending should be in the form of strategic investments in key areas such as health, education and public safety. The investment in border management through the *Customs Action Plan* is an example of how government spending will be targeted to immediate pressures facing core public services.

Provinces are showing a renewed interest in assuming greater control in delivering their services. On January 1, 2001, all Canadian provinces introduced the Tax On Income (TONI), which enables provinces to set their own credits and rates independent of those of the federal government. This provincial/territorial specificity will increase the complexity of our relations with the provinces and territories, as tailored solutions must be found for the delivery of services.

Economic Factors

While the healthy performance of our economy of the last few years has largely been fueled by the U.S. demand for Canadian goods and services, Canada now has a healthy mix of strong fundamentals: fiscal surpluses, low inflation, tax cuts and a growing knowledge economy. The Bank of Canada is forecasting a 3 percent growth in the Gross Domestic Product (GDP) in 2001, an inflation rate of 2 percent (provided crude oil prices stay at or below current levels), and expansion of the U.S. economy by 2 to 2.5 percent in 2001. A vibrant economy translates into increased workloads throughout the agency, including processing income tax returns, responding to client inquiries, and conducting collection and audit activities as well as customs and trade activities. Our ongoing challenge is to manage increasing workloads, while preserving the integrity of our business operations.

Over the last decade, commercial trade has increased 150 percent and is estimated to grow another 50 percent during the next five years. Canada's exports have also grown from 28 to 45 percent of the GDP and have become more diversified, with growth in the telecommunications equipment, auto parts, and services sectors. These increases are largely attributed to the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and enhanced international trade rules. The implementation of additional planned trade agreements will likely increase the complexity and the amount of work performed by the CCRA. We must ensure that our customs processes do not impede international trade and tourism but keep pace with global trade patterns.

Social and Demographic Trends

Globalization of criminal activity and its increased sophistication are real challenges facing Canadian security today. Issues around economic security have tremendous implications for revenue collection and compliance levels. Dealing with these security risks involves, among other things, greater levels of domestic and international co-operation, enhanced technical assistance programs with the developing world, and global networks among governments and private sector organizations.

Canada's workforce is aging. A large percentage of the public service workforce will be retiring within the next five years. Our challenge is to maintain a strong capacity to recruit and retain knowledge workers in a highly competitive labour market. Employees need incentives to stay, such as challenging work, competitive financial compensation, training, and development.

Increasingly, citizens are more critical of government actions and want to be engaged in policy formulation. The government's legal authority to collect taxes, and the methods it employs, are being scrutinized by citizens. In some instances, the tax system has been challenged outright by the *de-tax* movement, which purports that citizens have the option of withdrawing from the tax system. We must respond to these challenges in ways that ensure that everyone pays his or her fair share of taxes.

The CCRA, given its size and reach, plays a major role in the federal government's push toward client-oriented service delivery. Canadians expect high-quality and cost-effective services; they also want a greater variety of service options that are easy to access and use. Fulfilling these needs and expectations will be done largely through expanded electronic service offerings and increased use of the Internet.

Technology

Canada has the most advanced fibre-optic network in the world and is the first country to connect all schools and libraries to the Internet. As well, Canada has the highest penetration of home computers and the widest access to cable systems in the world. The January 2001 Speech from the Throne reiterated the intention of the federal government to complete the Government On-Line initiative by 2004. The CCRA has introduced Internet- filing of tax returns, NETFILE, and we continue to support the Government On-Line initiative in a variety of ways, while mitigating the potential government revenues.

Inside the CCRA

The addition of the Board of Management to our governance structure brings to the CCRA a private sector perspective that is strengthening the organization's management and accountability. The CCRA's management practices and administrative policies will continue to evolve under the guidance of our Board of Management.

People working at the CCRA are increasingly being called upon to demonstrate to clients, stakeholders and independent review bodies, the effectiveness of our programs and services as well as the efficient management of our resources. In keeping with the Government's management framework, *Results for Canadians*, we are placing an increased focus on producing concrete results, accounting for those results, utilizing resources responsibly, and getting the best value for taxpayer dollars.

The management of human resources has been profoundly affected by our move to agency status. As a separate employer, the CCRA has assumed new risks, challenges and opportunities. A number of changes have occurred since November 1, 1999, but more will come in the next three years, such as competency-based staffing and the introduction of a new classification system. Pressures associated with recruitment, retention, succession planning, management development, and labour relations are expected to continue for the foreseeable future. Failure to implement an efficient, modern and effective human resources regime will put at risk the CCRA's chances of recruiting and retaining high quality staff.

2.5 Agency Planned Spending

Overview

Compared to the Planned Spending of $4,711.1 million forecast for the current 2000-2001 fiscal year, the CCRA plans to spend about one-third less next year, or only $3,199.5 million. The difference of some $1,511.6 million can largely be attributed to the sunsetting of one-time payments associated with the Relief for Heating Expenses (RHE), announced in the October 2000 Economic Statement and Budgetary Update, totaling some $1,530 million (including administration costs).

Also, the 2000-2001 forecast includes Policy and Legislative approvals which decrease significantly in 2001-2002, for example, the February 1999 Federal Budget and other related tax measures ($7 million), the 2000 Omnibus Submission for the impact of the February 2000 Federal Budget ($32 million), the Customs Border Modernization ($19 million), the Contribution Payments to the Province of Quebec in respect to the joint administration costs of federal and provincial sales taxes ($15 million), and the GIFI project for Capturing Corporation Financial Information ($6 million). In addition, this decrease is due to other technical adjustments that are only reflected in the forecast spending for 2000-2001, such as the carry-forward from the previous year ($91 million), and the impact of pay equity retroactive payments ($16 million). Also, the CCRA will make significant loan repayments in 2001-2002 ($51 million) for Y2K, the Universal Classification System (UCS) and business re-engineering which will further reduce planned spending in that year.

Planned spending in 2001-2002 would show an even greater decline in the order of $254 million if the funds identified through the CCRA Resource and Management Review were not taken into account. This comprehensive review, which was completed in the fall of 2000, demonstrated the need for additional resources associated with four key elements: workload considerations, asset management, business investment, and revenue generation. The impact of the Resource and Management Review is reflected in Sections III and VI of this report; these sections set out the results that we will achieve on a business line with the expected additional resources. By contrast, the financial tables in Section V exclude the impact of Resource and Management Review and relate strictly to the spending authorities and amounts identified in the Main Estimates tabled at the end of February 2001.

Details of the forecast and planned spending are shown on the following pages.

The CCRA's Financial Spending Profile

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	2,948.5	**2,983.2**	2,959.3	2,945.2
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	140.8	**142.0**	140.9	140.9
Total Main Estimates	2,807.7	**2,841.2**	2,818.4	2,804.3
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	1,903.4			
• Collective Agreements		**34.9**	34.9	34.9
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**69.0**	39.4	36.2
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		**0.5**	0.9	0.4
• Resource and Management Review [2]:				
a) Workload		**33.1**	52.2	58.6
b) Asset Management		**44.9**	54.0	54.0
c) Business Investment		**51.1**	55.1	65.5
d) Revenue Generating		**110.0**	202.1	245.8
e) Other Government Departments		**14.8**	26.6	32.5
Revised Planned Spending	4,711.1	**3,199.5**	3,283.6	3,332.2
Less: Non-Respendable revenue	256.7	**326.3**	329.4	332.7
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*	31.5	**29.7**	29.5	29.4
Plus: Cost of Services Received Without Charge	436.7	**427.6**	429.1	431.0
Total Cost of Program	4,859.6	**3,271.1**	3,353.8	3,401.1

Full Time Equivalents (FTE) [3]	45,945	**43,285**	42,834	42,597

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] Funding recommended in the Resource and Management Review, including costs of other government departments.

[3] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

Section III: Plans, Results, Activities and Resources

This section describes the CCRA's strategy for fulfilling its mandate and, more specifically, provides an overview of the CCRA's five business lines. For each business line, information has been included on planned resource investments, key results commitments, planned results and related activities and resources. Detailed information on the ongoing operations within the business lines can be found in Section VI (Other Information). It should be noted that our success in realizing progress on our planned results and activities will depend on a final funding decision that reflects the recommendations of the Resource and Management Review of the CCRA's resource base.

Our Change Objectives

Four objectives have been identified to address areas that require heightened management attention and focus during the planning period. The first and key change objective involves transforming our core business in a manner that keeps pace with changes in technology, business and management practices, and the expectations of Canadians.

The other three change objectives are oriented towards enabling business transformation and putting decision-making more squarely in the hands of managers. These objectives involve new and innovative supporting human resources and administrative management systems and processes that we will allow us to make the changes to our core business that will result in increased effectiveness and efficiency.

Business Transformation Change Objective

The activities or "change initiatives" for the first four business lines discussed, are collectively aimed at achieving our "Transformation of Our Core Business" objective, as indicated earlier in Exhibit 2 of this document. This objective, and its associated activities, clearly acknowledge the importance of our clients, focusing sharply on both developing new services and improving existing ones. The goal is to provide better service to all Canadians – whether individual taxpayers, large corporations, travellers or traders. At the same time, business transformation will help us to realize efficiencies in our operations.

Many of the initiatives to improve service to Canadians also involve delivering services electronically and making more use of the Internet. Accordingly, the CCRA's business transformation efforts also support two of the federal government's key commitments:

- Citizen-centred Service Delivery; and
- Government of Canada On-Line (GOL)

The activities described for the fifth business line relate to the improvements we aim to make in the internal operations of our organization. As mentioned earlier, the efforts in relation to this business line will support the body of work planned with respect to the business transformation change objective.

3.1 Business Line Details

3.1.1 Tax Services

The CCRA is committed to providing the best possible tax service to Canadians. We are also committed to maintaining the integrity of the tax system by delivering a mix of services. This means, among other things, providing information and helping people understand their rights and tax obligations. It also means having an enforcement program that enables the early identification of risks and the targeting of resources to high-risk areas.

Objective

To assist Canadians in receiving their entitlements and meeting their obligations under the taxation system.

Description

The following is a description of the tax services business line based on six key program areas.

Client Services and Communications
Activities that inform clients of their rights and entitlements, and assist them in meeting their obligations.

Registration and processing
Registration, processing and assessment of client returns.

Research and Development
Research in support of tax services including: policy development, risk assessment, legislative change, and the application of technology and new business opportunities.

Collections
Maintains an effective debt management service, which includes accounts receivable and source deductions.

Audit and Verification
Activities that identify and determine underlying causes of non-compliance and the undertaking of corrective actions.

Investigations
Investigates, and as appropriate, prosecutes suspected cases of fraudulent non-compliance.

Planned Spending and Full-time Equivalents *

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	1,629.9	**1,637.4**	1,621.6	1,620.6
Less: Respendable Revenue – Revenue Credited to Vote	104.5	**105.4**	103.0	103.0
Total Main Estimates	1,525.4	**1,532.0**	1,518.6	1,517.6
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	204.8			
• Collective Agreements		**14.7**	14.5	14.5
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**47.2**	24.7	21.9
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		**0.4**	0.6	0.3
• Resource and Management Review:				
a) Workload		**13.3**	29.2	34.8
b) Asset Management		**-**	-	-
c) Business Investment		**38.3**	41.3	49.1
d) Revenue Generating		**92.2**	169.5	205.2
Revised Planned Spending	1,730.2	**1,738.1**	1,798.4	1,843.4
Less: Non-Respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*	14.3	**15.5**	15.5	15.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
Total Cost of Program	1,715.9	**1,722.6**	1,782.9	1,827.7
Full Time Equivalents (FTE) [2]	28,697	**26,696**	26,386	26,359

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- quality services that help them understand their obligations and pay the correct amount of taxes; and
- fair and responsible enforcement that encourages compliance with tax laws.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement

- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

Planned Results, Related Activities and Resources

The ongoing programs within the tax services business line are numerous and varied, ranging from information and education services, revenue collection, enforcement and verification activities, as well as interpretations and rulings.

Certain of the key results that we expect to achieve in 2001-2002, through the delivery of our day-to-day operations are as follows:

- process 23.7 million individual and 1.4 million corporate tax returns;
- handle over 30 million public enquiries;
- collect revenues in the order of 275 billion dollars;
- audit over 280,000 files and investigate another 2,957 cases;
- conduct verification and enforcement activities with a projected fiscal impact of 5.26 billion dollars;
- issue 153,800 GST/HST interpretations and rulings; and
- complete almost 80,000 CPP/EI rulings.

More details regarding the outputs of the tax services business line are presented in Section VI (Other Information). Along with the ongoing programs outlined above, a number of activities are under way to support the CCRA's agenda of business transformation. This agenda is described in more detail in the section that follows.

Business Transformation

Our priority in 2001-2002 will be to develop and begin implementation of a consolidated service strategy from our clients' perspective. With the implementation of a well-defined and integrated service strategy, we will bring a sharper client focus to the delivery of tax programs that will result in achieving better results for Canadians and significant efficiency improvements. The details of certain initiatives are included in the Planned Results and Related Activities table below. Our success in realizing progress on our planned results and activities will depend on a funding decision that reflects the recommendations of the review of CCRA Resources.

Electronic services will be expanded and integrated with other channels in order to improve all methods of service delivery whether the contact is made in person, by mail, by telephone, over the Internet, or through a wider range of intermediaries such as accountants and volunteer groups. The security of tax information will be first and foremost. All electronic services will be offered in a way that protects client information with suitably robust security.

Clients will benefit from a "No Wrong Door" approach to service delivery that will direct them quickly to the information or transaction they are seeking, no matter how they first contact government. Service will be provided to our clients outside "normal" office

hours through flexible hours of operation that take advantage of the different time zones across Canada. Higher levels of service availability will be achieved with extended hours of telephone service, automated voice response systems outside these hours, Internet transactions 20 hours per day and seven days per week, as well as information available on the Internet 24 hours per day and seven days per week.

With expected additional resources aimed at revenue generation, we will achieve significant benefits through improved collection activities as well as increased audit coverage levels. Responsible levels of enforcement strengthen trust in the voluntary assessment system by providing assurance that all clients are receiving their proper entitlements and paying their fair share of taxes.

The following table details the business transformation initiatives in terms of planned expenditures and results. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the tax services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Tax systems of participating provinces are based on their specific economic and social policy priorities	• Continue implementing **Tax On Income** (TONI)	29,722	27,430	27,039
• Reduced processing costs • Improved compliance	• Automate the processing of **T3 Trust** returns	1,200	800	1,200
• Ability to manage, follow-up, and assign workloads of individual and business Revenue Collections cases at the client level • The necessary functionality to satisfy business and operational goals and objectives	• Proceed with Phase II of Integrated **Revenue Collections**	1,100	1,900	500
• Improved Collections Call Centre processes	• Implement **Call Centre enhancements** through introducing Collections Multimedia Contact Centre Technologies	1,300	1,900	2,200
• An improved matching process that makes more effective use of information slip data	• T1 Income Tax and Benefit Return **Matching Redesign**	1,700	800	1,400
• Single window benefits to clients • Modernized delivery of excise duty and tax program and the potential to collect other commodity taxes and duties (levies) that CCRA may be asked to deliver • A flexible system capable of supporting legislative changes and others required to accommodate the Financial Information Strategy • Improved quality of service and excise	• Implement the **Other Levies System** (OLS)	15,363	18,246	4,478

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
expertise available to support clients • Optimized delivery of excise programs through improved technology				
• Stronger deterrent resulting from a fair and consistent application of penalties against culpable third parties • Annual reports with an assessment of the effect of penalties on compliance levels	• Implement and administer the **Third Party Penalties Review Committee**	204	199	199
• Increased client awareness of General Anti-Avoidance Rules (GAAR), tax shelters, or abusive arrangements • Fewer tax shelter audits	• Develop a **tax avoidance Web-site**	110	105	105

3.1.2 Customs Services

Our customs services play a vital role in the lives of citizens by protecting Canadian society and promoting the competitiveness of Canadian business and the tourism industry. We carry out this role with a balanced program aimed at facilitation on the one hand and responsible border management on the other. Our job is to streamline customs processes while at the same time not compromising Canadian values, safety, and sovereignty at the border.

Objective

To protect Canadian society and promote the competitiveness of Canada through the facilitation of international trade and tourism balanced with responsible border management.

Description

The following is a description of the customs services business line based on five key program areas.

Border Management
Facilitating the movement of goods and travellers while protecting Canadian business and society through immigration control, and contraband and other examinations which are based on targeting and risk assessment.

Post Release Verification
On-site compliance audits and other reviews which occur after the goods have entered the country, including exporter origin audits.

Client Services
Client communications, outreach and promotional services, including developing and implementing service standards.

Special Import Measures
Protecting Canadian industries from unfair trade practices and injury caused by the dumping or subsidising of goods imported into Canada.

International
Administering and influencing the development of Canadian laws that govern international trade and travel; administering and contributing to the design and ongoing management of international trade agreements; sharing best practices; and harmonising processes with other countries' Customs administrations; and maintaining and defending Canadian positions in international trade and market access disputes.

Planned Spending and Full-time Equivalents *

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	445.2	**464.5**	446.8	429.8
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Main Estimates	**445.2**	**464.5**	446.8	429.8
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	42.3			
• Collective Agreements		**0.7**	0.6	0.6
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**0.8**	0.8	0.8
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload		**13.2**	12.7	12.7
b) Asset Management		**22.6**	31.7	31.7
c) Business Investment				
d) Revenue Generating				
Revised Planned Spending	487.5	**501.8**	492.6	475.6
Less: Non-respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*	12.8	**12.0**	11.8	11.8
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
Total Cost of Program	474.7	**489.8**	480.8	463.8
Full Time Equivalents (FTE) [2]	7,988	**7,902**	7,776	7,578

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- a responsive border service that safeguards their health, safety, and security interests; and
- innovative and streamlined customs services that expedite the movement of low-risk people and goods.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement
- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

Planned Results, Related Activities, and Resources

The ongoing effort to deliver the programs for which customs is responsible represents an enormous volume of work.

In 2001-2002, we plan to:

- process over 113 million travellers;
- achieve a client satisfaction rate of 93% for travellers services;
- process over 11 million commercial releases;
- achieve our service standard of a 45-minute turn-around time for electronic data interchange in the commercial stream at all automated commercial offices;
- achieve a 98% compliance rate for travellers using the highway as their mode of transportation; and,
- detect and interdict contraband goods with an estimated value of some $500 million.

These and other results will be achieved largely through existing programs delivered by our customs services. Within these programs, we will continue to focus on simplifying and streamlining the way we process travellers and commercial imports into Canada. At the same time, we will maintain an enforcement presence as an essential part of our day-to-day operations. In 2000-2001, we developed a Customs *Compliance Improvement Strategy* that will provide an integrated, national approach to managing compliance based on risk assessment. Evaluation of first-year results will allow refinements and improvements to be made in subsequent years.

Details regarding travellers, commercial, and contraband and other Customs services outputs and outcomes are highlighted in the figures presented in Section VI (Other Information).

Business Transformation

A number of initiatives are under way to support the CCRA's agenda for business transformation. The first eight business transformation activities detailed in the table below, form the core of the *Customs Action Plan.* These are being undertaken along with

the Money Laundering Project and the expansion of customs officer powers against the backdrop of the continuing programs in which Customs staff are engaged on a daily basis.

The *Customs Action Plan,* which was launched by Minister Cauchon in April 2000, sets a clear strategic direction that is based on a comprehensive risk management system. Efforts are under way to ensure that the legislative changes required to support the Action Plan initiatives are put in place by the spring of 2001. Certain key initiatives are expected to be ready for implementation in 2001-2002.

Moving forward with the *Customs Action Plan* will result in a significant change in the way we do business without compromising our client focus. Today's practices generally entail processing and verifying all travellers and traders with virtually the same rigour. In future, our services will be less of a "one-size-fits-all" approach, and will reflect different approaches for clients based on how they differ according to risk. Low-risk travellers and traders will benefit from faster service along with reduced compliance costs. We intend to do fewer examinations and audits of our clients who voluntarily comply. Our customs staff will be better equipped with the tools and information they need to help people comply voluntarily.

We will assist clients to comply by replacing transactional verification with customs audits where practical. To address non-compliance in a fair and consistent manner, we will have in place a sanctions regime that provides a wider range of options than exists today. We will also have narrowed the current enforcement gap in border protection with the expansion of customs officers' powers.

As noted earlier, the following table details business transformation activities including eight major initiatives that underpin the *Customs Action Plan* as well as the Money Laundering Project and customs officer powers expansion. The activities outlined below also support the Key Results Commitments of the customs services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• $132M in savings for traders resulting from significant reduction in import release data requirement by fiscal year (FY) 2003-2004	• Implement the **Customs Self Assessment** (CSA) system in phases, over five years, starting with the U.S. in October 2001	3,173	1,603	1,518
• 36% of release volumes of top 1000 traders under CSA by FY 2003-2004	• Expand to other countries pending evaluation			
• $47M increase in projected revenue of duties and taxes by FY 2003-2004				

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• $9M (24%) increase in penalty revenues • Possibility to expedite the flow of goods for low-risk travellers and traders • Better enforcement through wider range of sanction options	• Implement the **Administrative Monetary Penalty System** (AMPS) • Develop and implement an automated system to maintain client histories, and contribute to risk management	10,043	1,536	n/a
• Improved management of high-risk travellers • Facilitated movement of low-risk clients	• Implement the **Expedited Passenger Processing System** (EPPS) at the border facilities of eight major Canadian international airports	4,061	2,596	2,440
• $17M in savings to Canadian importers due to the elimination of repeated transmissions of data, by FY 2003-2004 • Reduction of paper burden for importers, greater certainty at point of entry, and a single process • Increase in ability to intercept contraband and health and safety threats • Increased opportunity to focus on unknown and high-risk shipments	• Implement the **Carrier Re-engineering** (CRI) initiative	7,069	12,221	2,762
• Simpler and more consistent international customs processes and certainty of common data for traders • Approximately $42M in savings for Canadian importers, by FY 2004-2005 • Increased capacity to meet our international trade goals e.g. Customs Action Plan commitment to one-step service option	• Implement the first four phases of the **G7 Standardization and Harmonization** initiative, over five years, to harmonize data on imports and exports of commercial goods between G7 countries	1,424	1,643	1,576
• Improved ability to detect, prior to arrival, travellers who may pose a high risk • Facilitating of customs and immigration processing of low-risk travellers	• Design, develop, implement and evaluate the **Advance Passenger Information** (API) Pilot	1,546	n/a	n/a

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Facilitated movement of travellers at the border • Increased capacity for protection and risk management	• Provide support for the **Harmonized Highway Pilot (NEXUS) and Future Expansion** • Pending evaluation, expand the **CANPASS program** from 11 to 24 highway border sites	1,132	2,446	2,804
• Simpler, quicker and less costly change management process • Consistency in customs information and processes	• Develop the automated tools for implementing the **Integrated Customs System** (ICS) framework	5,532	6,022	6,394
• Increase in the successful investigation and prosecution of money laundering offences • Increase in the interdiction of non-reported importations and exportations of currency and monetary instruments due to increased enforcement efforts	• Implement the **Money Laundering Project**, including designing and implementing policies and procedures to support Bill C-22, the Proceeds of Crime (Money Laundering) Act	3,600	3,600	3,600
• Fewer impaired drivers on the road • Interception of persons suspected of child abduction • Recovery of more stolen property • Identification of more subjects of outstanding arrest warrants	• Continue implementing the **Expanded Powers for Customs Officers** initiative though providing training and expanding it to include 30 additional ports of entry	4,500	TBD	TBD

3.1.3 Benefit Programs and Other Services

An increasingly important aspect of our organization is our role in administering benefit and credit programs on behalf of the federal, provincial, and territorial governments. Key programs such as the Canada Child Tax Benefit, the Children's Special Allowance, other provincial and territorial child and family programs, and the GST/HST credit, assist millions of Canadians each year.

Objective

To provide Canadians with income-based benefits and other services that contribute to their economic and social well-being.

Description

The following is a description of the benefits and other services business line based on three key program areas.

Federal Benefits
The administration and delivery of federal income-based programs to individuals.

Provincial Benefits
The administration and delivery of provincial income-based programs to individuals.

Other Services
The provision of tax and/or customs related services for other levels of government and/or public sector organisations.

Planned Spending and Full-time Equivalents *

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	166.5	**174.9**	185.9	193.6
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	0.4	**0.4**	0.4	0.4
Total Main Estimates	166.1	**174.5**	185.5	193.2
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	1,524.5			
• Collective Agreements				
• Omnibus submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**4.7**	4.2	4.3
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload				
b) Asset Management				
c) Business Investment				
d) Revenue Generating				
Revised Planned Spending	1,690.6	**179.2**	189.7	197.5
Less: Non-Respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*	4.2	**2.0**	2.0	1.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
Total Cost of Program	1,686.4 [3]	**177.2**	187.7	195.8
Full Time Equivalents (FTE) [2]	1,000	**934**	914	914

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

[3] Total cost of program includes one-time payment for Home Relief expenses.

* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- accessible benefit programs that provide payments and credits on time, in the right amount, and to the right people; and
- a responsive delivery of federal, provincial, and territorial programs that meet the needs of individuals and businesses.

We will demonstrate to Canadians our progress on the commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement
- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

Planned Results, Related Activities, and Resources

More than half of Canadian households receive some form of payment from us, payments which are often vital to the well-being of our individual clients. In administering benefit programs, our aim is to provide payments and credits on time, in the right amount and to the right people. Also important is maintaining a strong program delivery capacity able to respond to emerging government priorities. This is no small task if one considers that we will issue 34.3 million Canada Child Tax benefit payments totalling more than 7 billion dollars, and 33 million GST/HST credits amounting to 2.8 billion dollars.

Section VI (Other Information) includes the expected recipient population and the amount of annual child benefits to be paid in 2001-2002 on behalf of the federal government as well as certain provincial and territorial governments.

Business Transformation

Along with the ongoing programs outlined above, a number of initiatives are under way to support the CCRA's agenda of business transformation. These efforts will ultimately result in an alignment of various benefits and credit payments where recipients will only need to contact the CCRA once to advise us when their individual circumstances change. Benefit and credit payments will be adjusted accordingly, resulting in more fairness and improved payment accuracy.

The following table details the business transformation activities in terms of planned expenditures and results. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the benefit programs and other services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• New legislative provisions for life-sustaining therapy implemented • Protection of revenues and provision of service through the restructuring of the DTC • Improved validation of claims, while allowing for increased volumes and complexity of workload	• Enhance the **Disability Tax Credit (DTC) Program** to reflect legislative changes	3,585	3,364	3,470

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Improved cash flow for businesses through co-ordinating payment dates and frequencies • Simpler administrative processes • Wider availability of payment options	• Implement the Partnering with **Nova Scotia Workers' Compensation Board Initiative**	829	826	826
• Higher level of tax compliance by Aboriginal- owned businesses • Support for Aboriginal community development • A process that is flexible and capable of expanding	• Implement the **First Nations Taxation (FNT) and Self-Government Initiative**	157	61	61

3.1.4 Appeals

A crucial element of the tax and customs system administered by the CCRA is public confidence in its integrity. In order to earn and retain confidence in the system, it is important that there be both the reality and the perception of fairness and the right of redress, which clients may exercise when they believe they have not been treated fairly.

Objective

To provide clients with a fair redress and dispute resolution process.

Description

The appeals business line consists of the four program areas described below.

Dispute Resolution
Providing clients with a fair and impartial review of their disagreements with Agency decisions involving tax, customs, employment insurance, Canada Pension and trade administration issues.

Litigation
Managing (in cooperation with Justice Canada) the handling of cases when clients appeal to court.

Voluntary Disclosures Program
Managing the program which enables clients to voluntarily correct any deficiencies in reporting to the Agency on their tax, duty and tariff obligations.

Fairness Initiatives
Coordinating initiatives which support and strengthen the fairness of Agency programs.

Planned Spending and Full-time Equivalents *

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	73.1	**74.3**	76.2	76.2
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	6.6	**6.8**	8.4	8.4
Total Main Estimates	66.5	**67.5**	67.8	67.8
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	6.5			
• Collective Agreements		**1.3**	1.3	1.3
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**1.9**	1.9	1.9
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload		**0.6**	0.6	0.6
b) Asset Management				
c) Business Investment				
d) Revenue Generating		**3.8**	6.8	9.1
Revised Planned Spending	73.0	**75.1**	78.4	80.7
Less: Non-respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*				
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
Total Cost of Program	73.0	**75.1**	78.4	80.7

Full Time Equivalents (FTE) [2]	1,217	**1,212**	1,261	1,261

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with an impartial and timely review of agency decisions, which contributes to the fairness of our tax and customs administration.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- quality of redress
- value of service to external clients

Planned Results, Related Activities and Resources

Workload intake projections for the appeals business line can be found in the table in Section VI (Other Information). As an illustration, in 2001-2002, we plan to process some 57,000 objections and appeals related to income tax and over 8,000 appeals related to Canada Pension Plan and employment insurance. We are also planning to implement a 30 day initial contact service standard for objections and disputes.

Business Transformation

We are pursuing a number of initiatives in addition to the ongoing body of work under way in the appeals business line. Many of these initiatives build on the foundation that was laid with the Seven-Point Plan for Fairness, a plan that was launched by the Minister in 1999 to achieve greater fairness in the administration of our tax and customs system.

The following exhibit provides information on the major activities that we will be pursuing in the Appeals business line during the period 2001-2002 through 2003-2004. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the Appeals business line.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Clients have more understanding of their rights • More consistency in applying legislative provisions • Improved reporting of results through better performance measurement and informatics	• Implement the **Fairness Provisions Improvement Strategy**	2,960	2,960	1,707
• Improved identification and tracking of high-risk cases • Enhanced monitoring through desk audits and field visits	• Continue the **Risk Management Initiative**	280	280	280
• Greater consistency and timeliness through a formal policy process • Improved training and working tools for staff	• Initiate the **CPP/EI Appeals Program Renewal Project**	420	420	420
• Areas for improvement identified • Better information for developing service standards	• Conduct **Appeals Branch Client Survey**	25	225	75
• Improved accessibility to the redress process • Improved responsiveness	• Assess the feasibility of **filing Notices of Objection on the Internet**	100	50	20

3.1.5 Corporate Management and Direction

As illustrated in the preceding pages of this report, the CCRA will continue to deliver a broad range of services to Canadians while at the same time pursuing an ambitious program of business transformation. The business transformation of our core operations cannot happen in isolation, but must be accompanied by high standards of achievement in our internal operations. The Corporate Management and Direction business line is striving to achieve these high standards in ways that directly support the work being done by our other business lines. Our efforts over the planning period will focus on three objectives: human resources reform and renewal combined with administrative reform and transparent management for results.

Objective

To maximize the performance of the CCRA through modern and progressive management, human resources, information technology, financial and administrative policies and practices.

Description

The following is a description of the five key program areas included in the corporate management and direction business line.

Human Resources
Provides strong leadership through the establishment and maintenance of a modern, progressive human resources regime, including the use of leading edge technologies, an integrated business planning and competency-based approach, a new approach to dispute resolution and tailor-made classification standard.

Information Technology
Manages and promotes a cohesive approach to information technology to achieve improved client service and accessibility while contributing to reduced costs by integrating current and new efforts across business lines.

Finance and Administration
Provides strong leadership regarding new finance and administration responsibilities associated with the creation of the Agency while providing direction in the provision of existing financial and resource management services, resource utilization, office systems, security and laboratory services.

Corporate Relations
Supports and strengthens relationships with provinces, territories, other government departments and international agencies while pursuing opportunities to establish new partnerships and alliances.

Corporate Management and Direction
Maintains and strengthens our management framework including modern comptrollership, planning, decision-making, review and accountability practices. Leads and directs efforts to enhance the effectiveness of our management systems and processes and the quality of corporate information, all of which support transparent management for results.

Planned Spending and Full Time Equivalents *

($ millions)	Forecast 2000-2001 [1]	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	633.8	**632.1**	628.8	625.0
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	29.3	**29.4**	29.1	29.1
Total Main Estimates	604.5	**602.7**	**599.7**	**595.9**
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	125.3			
• Collective Agreements		**18.2**	18.5	18.5
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		**14.4**	7.8	7.3
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		**0.1**	0.3	0.1
• Resource and Management Review:				
a) Workload		**6.0**	9.7	10.5
b) Asset Management		**22.3**	22.3	22.3
c) Business Investment		**12.8**	13.8	16.4
d) Revenue Generating		**14.0**	25.8	31.5
Revised Planned Spending	729.8	**690.5**	697.9	702.5
Less: Non-respendable revenue	256.7	**326.3**	329.4	332.7
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*	0.2	**0.2**	0.2	0.2
Plus: Cost of Services Received Without Charge	436.7	**427.6**	429.1	431.0
Total Cost of Program	909.6	**791.6**	797.4	800.6

Full Time Equivalents (FTE) [2]	7,043	**6,541**	6,497	6,485

[1] The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

Key Results Commitment

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- a progressive and innovative agency that exercises sound management of its employees, resources and assets.

We will demonstrate to Canadians our progress in fulfilling this commitment through key measures that include:

- workforce capability and fit
- cost efficiency
- achievement of business growth
- efficiency in cash management

Planned Results, Related Activities, and Resources

The following pages address the planned results, related activities and resources for the three main areas of focus for the planning period, namely human resources reform and renewal, administrative reform and renewal, and transparent management for results. These three areas are enablers of the CCRA's drive toward business transformation.

Human Resources

A new approach to human resource management is being instituted that will emphasize the role of managers and provide them with increasing levels of authority and responsibility in order to meet their business objectives. Building on the framework and program foundation already in place for the new Human Resources (HR) regime, change will continue during the planning period. This will allow us to take advantage of the flexibilities of separate employer status.

Innovative external recruitment strategies will be developed to face the challenges of workload increases, high rates of retirement, and skill shifts. Training programs will be updated and learning programs will be developed to address the increasing complexity of the CCRA's business. Building on our strong employment equity record, we will use our new human resources authorities to develop innovative approaches and tools to advance employment equity within the organization.

A number of initiatives related to changes in our approach to human resource management are being pursued based on the framework and program foundation that have been put in place. Efforts are being concentrated first on transforming core HR functions (staffing, recourse, labour relations, and classification). We will also make the necessary preparations to encompass the remaining HR elements (human resources planning, training and learning, official languages and employment equity).

The following table provides information on the major activities we will be pursuing in the HR portion of the corporate management and direction business line during the period 2001-2002 through 2003-2004.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Improved speed and quality of recruitment • Implementation of the Performance Management System • A Career Management Strategy • Pre-qualified pools established in high demand areas	• Continue the implementation of the **Staffing (Resourcing) Initiative**	8,500	7,300	6,200
• Training sessions for managers, facilitators and employees • Faster and more economical resolutions of disputes • Increased trust in the workplace	• Continue implementing the **Recourse (Dispute Management) Initiative**	2,000	2,000	2,000
• Negotiated collective agreements • A more productive labour relations climate • An impact analysis on salaries and benefits	• Continue implementation of the **Labour Relations Initiative**	3,600	3,600	3,100
• Potential savings from re-engineering	• Prepare for the implementation of a new service delivery model for **Compensation**	5,200	5,200	5,200
• Managed conversion to the Agency Classification Standard • Fewer occupational groups including the creation of a new Management Group • Simplification and overall reduction in the administrative burden for managers	• Finalize and implement the **Agency Classification System**	4,900	5,900	6,900
• New Management Group • New Management Development Program • Accountable, motivated and coherent leadership	• Enhance **Management Capability**	5,200	5,100	5,000

Administrative Reform and Renewal

As an agency, we have been given more flexibility than have traditional government departments to manage our resources. In our first year of operation, we focused on our human resources regime and carried over many pre-agency administrative policies and practices. In 2001-2002, we will fundamentally re-examine them. The result will be new policies and practices that reflect the best way to do business within a revised accountability framework. We will make sound financial management and efficient administration an agency wide priority.

The following table provides information on the major activities that we will be pursuing in terms of administrative reform and renewal during the planning period.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Integrated action plan providing a focus for initiatives	• Develop and implement **Administrative Reform and Renewal (ARR) Project**	2,000	TBD	TBD
• Elimination of duplicate handling; reduction of paper; e-commerce enabling; cost efficiencies	• Implement **CAS Stabilization and Upgrade**	3,900	4,800	n/a
• Integration of Sustainable Development Strategy (SDS) with business initiatives	• Implement a new **Sustainable Development Strategy**	1,200	1,200	1,200
• Strategic costing to facilitate more effective decision-making	• Explore **Activity Based Costing** (cost attribution)	1,000	TBD	TBD

Transparent Management for Results

The CCRA is improving the management of its internal operations by building a greater capacity for transparent results-based management. In so doing, we will be better able to demonstrate to Canadians the integrity, performance and value of our programs. At the heart of this effort is the Balanced Scorecard, an approach or framework for measuring performance which will provide a common basis for communicating expectations and tracking results. By providing timely, objective, and accurate performance information, the Balanced Scorecard will strengthen planning, resourcing, monitoring, and continuous improvement throughout the CCRA

In 2001-2002, an interim Balanced Scorecard system will be put in place, which will generate performance reports using available data. Scorecards for all key programs will be developed; data quality and availability issues will be identified; and action plans to eliminate gaps will be put in place. A significant awareness and learning campaign will also be launched across the organization.

Combined with this effort, we will pursue our service standards agenda to ensure greater consistency and rigour across the organization. Our renewed service standards agenda will provide essential support to the Balanced Scorecard by placing an even stronger focus on service delivery and results-based management. More information on the work planned in relation to service standards can be found in Section VI of this report.

The following table provides additional information on the Balanced Scorecard Project.

Planned Results	Related Activities	Resources ($000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Strengthened linkages between plans, accountability instruments and performance reports • A common, multi-dimensional performance measurement framework, and improved rigour in performance management	• Put in place a performance measurement system based on the **Balanced Scorecard** methodology	5,000	6,800	5,100

Section IV: Joint Initiatives

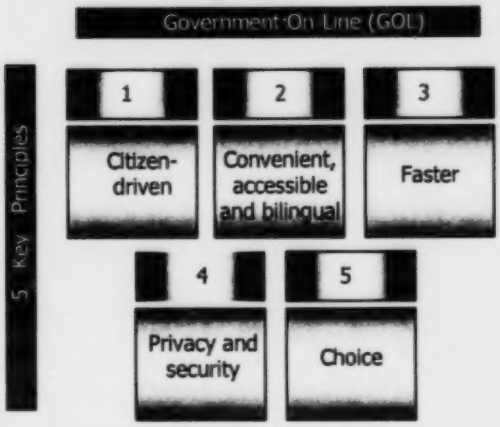
In this section of the Plan, information is provided on those initiatives being pursued that are government-wide in nature. In addition, collective initiatives are identified in which the agency has partnered with another government department towards the accomplishment of a common objective.

4.1 Horizontal Initiatives

Regulatory

Legislation and Regulations	*Expected Results*
Customs Legislation - The CCRA wishes to modernize certain business processes and requirements to provide for alternative means, times and information for reporting persons and goods, and to address certain enforcement gaps. In addition, the *Customs Act* would be amended to provide for a more flexible release and accounting process suited to today's diversified business needs as well as to extend time periods for filing disputes and appeals.	• clarifying obligations for the reporting of travellers, goods and mail • allowing self-assessment of duties and taxes • expanding the CCRA's fairness provisions • ensuring consistency of the redress process between the various Appeals programs • permitting re-engineering of border processes
Customs Legislation - The *Customs Act* will be amended in order to harmonize the collection provisions with those of other CCRA programs.	• harmonizing collection tools • clarifying collection rules
Customs Legislation - The CCRA wishes to replace the current penalty provisions in the *Customs Act* with a new administrative penalty regime which will allow enforcement actions taken to be more proportionate to the severity of the infraction and reflective of the client's compliance history. Major infractions will be set out in the regulation.	• addressing compliance shortfalls in the present penalty regime • supporting custom's new re-engineering and business initiatives
Excise Legislation – The current *Excise Act* and parts of the *Excise Tax Act* impose excise duties and taxes on alcohol and tobacco products. The Ministers of National Revenue and Finance plan to table new excise legislation that will replace the current legislation and allow for a more modern administration of this tax program. To expand on the provisions of the new Act, the CCRA will be requesting the passage of about 18 new regulations.	• a modern legislative approach that ensures a stable tax base for the Government while minimizing the intrusion into the manufacturers' business practices • uniform reporting and payment periods, consistent with those of the Goods and Services Tax

Government On-Line



Business transformation at the CCRA is consistent with the federal government's objective of having Canada recognized as the most citizen-connected government. By 2004, the Government intends to provide Canadians with access to all government information and services at the time and place of their choosing. Government On-Line is to be achieved according to five key principles shown in the adjacent diagram.

To enable our business transformation agenda outlined in the preceding section of this report, we will play a leadership role in the government-wide initiative to put services on-line. It is our intention to help Canadians and Canadian businesses benefit from developments in electronic commerce, and to co-operate with other agencies in bundling congruent services while respecting privacy legislation. We intend to build upon the Government of Canada's "Connecting Canadians" agenda and to continue to serve our clients with the technology that best suits their needs.

While the CCRA has already made large investments in electronic service delivery, such as making all of our forms available on-line, much more needs to be done. For individuals, we will be developing an authentication management service that will be available to a large number of Canadians, which will enable secure self-serve options such as changes of address. For businesses, we will be expanding our joint registration with the provinces. We will also be piloting the Internet filing of T4 slips, GST and HST returns, and facilitating payment options through the introduction of pre-authorized debits, and introducing an electronic enquiries service.

Treasury Board funding in the order of $18.7 million has been allocated to accelerate this initiative. Of these funds, the planned expenditure for 2001-2002 is $15.3 million.

Sustainable Development

Sustainable development (SD) calls for individuals, institutions, and organizations - both public and private - to conduct their activities and operate their businesses in a way that promotes a prosperous economy, a vibrant and just society, and a healthy environment for current and future generations.

At the CCRA, work on SD began in 1997, when our first strategy was tabled in Parliament. Since that time, we have been building awareness and understanding of SD, greening our operations, and developing management tools to help measure and monitor our progress.

Goals

Building on this fundamental foundation, we have established the following four goals for the CCRA's Sustainable Development Strategy 2001-2004:

- Prepare managers: Managers have a critical responsibility to bring SD into the corporate culture, by promoting, communicating, mentoring and becoming role models for SD.
- Enable employees: Employees at all levels are our greatest asset in terms of achieving our objectives. We will provide more opportunities for employees to contribute to our SD Strategy.
- Green operations: Our Environmental Management System (EMS), is being further developed to ensure that CCRA operational activities, products, and services are managed in a way to prevent negative environmental impacts.
- Enhance programs: Our programs serve all Canadians and Canadian businesses. As we plan and deliver our services to the public we want to ensure that we do so in a manner that strikes a balance between the economic, social and environmental considerations. The SD Strategy 2001-2004 will explore the potential to achieve further SD results in conjunction with our vast network of cooperative agreements and partnerships.

The results we hope to achieve are: strengthened leadership; an increasingly skilled, and motivated workforce; enhanced compliance with environmental legislation, and regulations;, reduced impacts on the environment; resource efficiencies; increased employee; and client satisfaction, and an enhanced corporate image.

Partnerships and collaborative efforts have an important role to play in implementing the SD Strategy. We will work with other government organizations to implement a co-ordinated approach to integrating SD into government operations and to help achieve Canada's climate change and other commitments where possible.

More information on the CCRA Sustainable Development Strategy 2001-2004 may be obtained by visiting the CCRA Web site at: **www.ccra-adrc.gc.ca/sds-sdd.**

4.2 Collective Initiatives

Collective Initiative	Key Results Commitment	List of Partner(s)	Money Allocated by Partners ($millions)	Planned Results
• Joint Regulatory Table of the Voluntary Sector[1]	• Quality services that help Canadians understand their obligations and pay the correct amount of taxes • Fair and responsible enforcement that encourages compliance with tax laws	• CCRA • Finance Canada • Justice Canada • Public Works and Government Services Canada	4.6 .436 .675 .293	• Improve the relationship with the voluntary sector and enhance the capacity of the sector to partner with the Government of Canada
• Administration of *Firearms Act*	• A responsive border service that safeguards Canadians' health, safety and security interests • Innovative and streamlined customs services that expedite the movement of low-risk people and goods	• Justice Canada • CCRA	TBD[2] 19.4	• Better protection and safer communities for Canadians
• Appeals Mediation Pilot Project	• To provide Canadians with an impartial and timely review of agency decisions which contributes to the fairness of our tax and customs administration	• Justice Canada • CCRA	.3 .150	• Determination on the viability of mediation as an alternative to the existing objections process in specific types of cases

[1] Officials of the following departments/organizations are also present at the table: Treasury Board, Industry Canada, Privy Council Office, Health Canada

[2] To be determined by the Department of Justice

Section V : Financial Information

5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates

Vote	*(Thousands of dollars)*	2001-2002 Main Estimates	2000-2001 Main Estimates
	Canada Customs and Revenue Agency		
1	Operating Expenditures	**2,188,113**	2,187,612
5	Capital Expenditures	**13,727**	13,727
10	Contributions	**110,326**	95,000
(S)	Minister of National Revenue – Salary and Motor Car Allowance	**52**	52
(S)	Spending of Revenues Received Through the Conduct of its Operations Pursuant to Section 60 of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*	**29,664**	23,866
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	**374,347**	369,398
(S)	Children's Special Allowance Payments	**125,000**	118,000
	Total	**2,841,229**	2,807,655

5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure

(Thousands of dollars)	Forecast 2000-2001	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Personnel				
Salaries and Wages	2,069,436	**1,919,757**	1,902,351	1,889,821
Contributions to Employee Benefit Plan	403,530	**374,347**	370,952	368,509
Sub Totals:	2,472,966	**2,294,104**	2,273,303	2,258,330
Goods and Services				
Transportation and Communications	180,498	**129,353**	128,158	126,060
Information	39,292	**28,370**	27,898	27,442
Professional and Special Services	153,868	**106,319**	105,054	103,335
Rentals	12,279	**8,903**	8,718	8,575
Purchased Repair and Maintenance	56,482	**40,295**	40,104	39,447
Utilities, Materials and Supplies	49,729	**35,531**	35,309	34,731
Other Subsidies and Payments	1,563,567	**29,814**	29,642	29,157
Minor Capital	85,951	**61,532**	61,027	60,028
Sub Totals:	2,141,666	**440,117**	435,910	428,775
Capital				
Controlled Capital	13,733	**13,727**	3,727	3,727
Transfer Payments				
Grants (Statutory Payments)	106,000	**125,000**	136,000	144,000
Contributions	121,655	**110,326**	110,326	110,326
Sub Totals:	227,655	**235,326**	246,326	254,326
Gross Budgetary Expenditures	4,856,020	**2,983,274**	2,959,266	2,945,158
Less: Revenues Credited to the Vote	144,969	**142,045**	140,889	140,889
Net Budgetary Expenditures	4,711,051	**2,841,229**	2,818,377	2,804,269

5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line

(Thousands of dollars)	Forecast 2000-2001	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Customs Services				
New Facilities Projects	10,527	**11,727**	2,727	2,727
Existing Facilities	3,206	**2,000**	1,000	1,000
Total	13,733	**13,727**	3,727	3,727

5.4 Details of Major Capital Projects Spending

(Thousands of dollars)	Current Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 2001 [1]	**Planned Expenditures 2001-2002**	Planned Expenditures 2002-2003	Planned Expenditures 2003-2004	Future Years' Requirements
Customs Services						
New Facilities Projects:						
Andover, N.B.	5,761	221	**948**	584	529	3,479
Armstrong, Quebec	7,076	2	**602**	969	405	5,098
Coutts, Alberta	16,596	5,592	**3,500**	600	-	6,904
Coutts Animal Inspection	1,600	1,600	-	-	-	-
Emerson West Lynn, Man.	12,200	12,200	-	-	-	-
Emerson East Lynn, Man.	425	50	-	-	-	375
Little Gold Creek, Y.T.	1,745	1,745	-	-	-	-
Osoyoos, B.C.	17,030	2,625	**4,627**	411	500	8,867
Douglas, B.C.	15,215	1,314	**1,600**	527	1,537	10,237
Rock Island, Quebec	5,012	-	**450**	-	-	4,562
Nelway, B.C.	852	852	-	-	-	-
Existing Facilities Projects:						
Health and Safety Projects	20,656	9,745	**1,800**	500	500	8,111
Other Projects	38,358	4,356	**200**	136	256	33,410
Total Spending Planned for Major Capital Projects	142,526	40,302	**13,727**	3,727	3,727	81,043

[1] Total spending (all years) to March 31, 2001.

5.5 Summary of Transfer Payments

(Thousands of dollars)	Forecast 2000-2001	**Planned 2001-2002**	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Grants				
Benefit Programs and Other Services				
Children's Special Allowance Payments	106,000	**125,000**	136,000	144,000
Contributions				
Tax Services				
Contributions to the Province of Quebec in Respect of the Joint Administration Costs of Federal and Provincial Sales Taxes	121,655	**110,326**	110,326	110,326
Total Transfer Payments	227,655	**235,326**	246,326	254,326

5.6 Source of Respendable and Non-respendable Revenue

5.6.1 Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Canada Pension Plan	62,819	**61,472**	63,676	63,676
Employment Insurance	82,150	**80,573**	77,213	77,213
Total Revenues Credited to the Vote	144,969	**142,045**	140,889	140,889

5.6.2 Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Agency — Enabling Statutes				
Access to Information	25	**25**	25	25
User Charges Made and Collected Under Program-Specific Statutes				
Alcohol Laboratory Obscuration Tables	0	**0**	0	0
Annual License Fees (Excise)	26	**26**	26	26
Customs Bonded Warehouse License Fees	750	**400**	200	200
Customs Brokers' Examination Fees	5	**5**	5	5
Customs Brokers' License Fees	396	**372**	360	354
Customs Priority Post Handling Fees	20	**20**	20	20
Customs Sufferance Warehouse Fees	600	**600**	600	600
Fees for Information and Documentation	15	**15**	15	15
Land Border and Airport Duty-free License Fees	5,400	**5,400**	5,400	5,400
Queen's and Frontier Warehouse Fees	30	**30**	30	30
Customs Special Service Fees	800	**800**	800	800
Excise Special Service Fees	52	**52**	52	52
User Charges Made and Collected Under Section 19 of the *Financial Administration Act (FAA)*				
Advance Income Tax Rulings Fees	1,800	**3,100**	2,900	2,900
Registered Charities Information Return Photocopy Fees	18	**18**	18	18
Taxation Statistical Analysis and Data Processing Fees	112	**113**	113	114

5.6.2 Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act (continued)*

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Non-statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Treasury Board Approval				
Foreign Travel to Audit Taxpayers' Records	220	**230**	230	230
IONSCAN Technology	109	**100**	100	100
User Charges Made and Collected Under Use of Minister's Authority to Contract				
Advance Pricing Agreement Program	270	**300**	300	300
Alberta Family Employment Tax Credit	1,751	**1,400**	1,400	1,400
BC Family Bonus and Earned Income Benefit	758	**0**	0	0
CANPASS	175	**175**	175	175
Chronological File License	6	**6**	6	6
International Relations Coordination Office	365	**365**	365	365
New Brunswick Child Tax Benefit	950	**0**	0	0
Newfoundland Seniors' Benefit	411	**210**	200	200
Northwest Territories Child Benefit and Workers' Supplement	33	**12**	12	12
Nova Scotia Workers' Compensation Payment Processing System	390	**390**	390	0
Nunavut Child Benefit	32	**12**	12	12
Ontario Child Care Supplement for Working Families	777	**400**	400	400
Provincial Refund Set-off	355	**360**	365	370
Provincial Sales Tax Agreement	3,177	**3,177**	3,177	3,177
Provincial Tax Credit Fees	10,723	**10,830**	10,950	11,130
Provincial Tobacco and Alcohol Mark-ups / Levies	704	**704**	704	704
Letters Forwarding	25	**25**	25	25
Customs Special Service Fees (Contracts)	1,000	**1,000**	1,000	1,000
Visitors' Rebate Program	975	**975**	1,075	1,125
Less: Treasury Board – Employee Benefit Plan	1,556	**1,806**	1,774	1,747
Less: Justice Canada Costs	153	**177**	174	171
Total Respendable Revenue Pursuant to the *CCRA Act*	31,546	**29,664**	29,502	29,372

5.6.3 Respendable Revenue Summary

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote	144,969	**142,045**	140,889	140,889
Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*	31,546	**29,664**	29,502	29,372
Total Respendable Revenue	176,515	**171,709**	170,391	170,261

5.6.4 Non-respendable Revenue

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Statutory Tax Revenue				
Excise Tax -				
Goods and Services Tax (including the Harmonized Sales Tax):				
Interest and Penalties	137,573	**138,948**	140,338	141,741
Other Excise Taxes:				
Interest and Penalties	12,583	**12,708**	12,835	12,964
Customs Act -				
Customs Import Duties:				
Interest and Penalties	3,028	**3,058**	3,088	3,119
Statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Various Statutes				
Recoveries from EI for Employee Benefits	138,549	**139,934**	141,333	142,746
Recoveries from CPP for Employee Benefits	8,774	**8,831**	8,919	9,008
User Charges Made and Collected Under Treasury Board Approval				
Parking Fees	289	**291**	294	297
Other	4,384	**4,427**	4,472	4,516
Accounts Having Special Authorities:				
Refunds of Previous Years Expenditures	4,943	**4,992**	5,042	5,092
Adjustments of Previous Years Accounts Payable	2,293	**2,315**	2,339	2,362
Restricted Spending Authorities				
Proceeds from Disposal of Crown Assets	381	**384**	388	392
Other Statutory Accounts:				
Court Cost Awards (Non-tax)	157	**158**	160	161
Court Cost Awards (Tax)	360	**380**	400	420
Non-statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Minister's Approval				
Other	0	**0**	0	0
User Charges Made and Collected Under Use of Contracts				
Other	0	**0**	0	0
All Other Non-tax Revenue:				
Rental of Land and Buildings	360	**363**	367	370
Seizures	9,063	**9,153**	9,245	9,337
Other	205	**207**	209	211
Total Non-respendable Revenue	322,942	**326,149**	329,429	332,736

5.6.5 Total Respendable and Non-respendable Revenue

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	**Planned Revenue 2001-2002**	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote	144,969	**142,045**	140,889	140,889
Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*	31,546	**29,664**	29,502	29,372
Non-respendable Revenue	322,942	**326,149**	329,429	332,736
Total Respendable and Non-respendable Revenue	499,457	**497,858**	499,820	502,997

5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year

(Thousands of dollars)	Total
Main Estimates	2,983,274
Plus: Adjustments to Planned Spending[1]	358,300
Gross Planned Spending	3,341,574
Plus: Services Received Without Charge	
Accommodation Provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)[2]	220,000
Employer's Share of Employee Benefit Costs and Insurance Premiums Provided by Treasury Board Secretariat	143,978
Legal Services Provided by Justice Canada	56,162
Audit Services by the Office of the Auditor General	5,000
Workers' Compensation Benefits coverage Provided by Human Resources Development Canada	2,492
Total Services Received Without Charge	427,632
Less: Respendable Revenue[3]	171,709
Less: Non-respendable Revenue	326,149
2001-2002 Net Program Cost (Total Planned Spending)	3,271,348

[1] For details, see the Financial Spending Plan table.

[2] The responsibility for accommodation will be transferred to the CCRA from PWGSC. The resources associated with the transfer are currently under negotiation.

[3] Includes Respendable Revenue — Pursuant to the *CCRA Act*.

Section VI – Other Information

6.1 Business Line Outputs

Tax Services

Figure 1: Public Enquiries

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Public Enquiries by Agents (000's)	19,122	19,295	19,014	19,245
Public Enquiries via Automation (000's)	9,927	11,000	11,000	11,000
Total Enquiries (000's)	29,049	30,295	30,014	30,245
Associated FTE's	2,654	2,678	2,639	2,671

Figure 2: Tax Filers by Type

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
(000's)				
Individuals and Trusts [1]	23,405	23,776	24,128	24,485
Corporations	1,294	1,423	1,481	1,536
Goods and Services [2]	2,102	2,244	2,393	2,548
Total Tax Filers	26,801	27,443	28,002	28,569
Associated FTE's	6,358	5,875	5,686	5,731
Tax Filers per FTE	4,215	4,671	4,926	4,985

1 Includes Trust Returns: 450,000 in 2000-2001; 500,000 in 2001-2002, in 550,000 2002-2003 and 600,000 in 2003-2004.
2 Excludes tax filers registered in the province of Quebec: 2000-2001 – 523; 2001-2002 - 540; 2002-2003 - 556; 2003-2004 —572.

Figure 3: Processing Review of Individual Returns, Additional Tax Assessed [1]

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Returns Reviewed (000's)	720	720	720	720
Additional Tax Assessed ($000's)	85,000	85,000	85,000	86,700

1 Includes additional federal and provincial taxes assessed.

Figure 4: Matching of Individual Returns, Additional Tax Assessed [1]

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003[3]	Planned 2003-2004[3]
Returns Reviewed (000's)	1,590	1,590	1,790	1,790
Additional Tax Assessed ($000's) [2]	230,000	230,000	270,000	270,000

1 Includes both manual and computer assisted and fully automated matching.
2 Includes additional federal and provincial taxes assessed.
3 The introduction of T3 Matching will result in an additional 200,000 reviews and an estimated $40M in recoveries

Figure 5: Call Centre Planned Production and Resource Utilisation

	Forecasted 2000-01	Planned 2001-02	Planned 2002-03	Planned 2003-04
Calls placed/answered (000s)	2,037	2,037	2,037	2,037
Number of accounts resolved/arranged (000s)	617	617	617	617
Value of accounts resolved/arranged ($000s)	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000
Associated FTEs	251	251	251	251

Figure 6: Annual Intake and Closing of Accounts Receivable [1]

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Annual Intake				
Number of Accounts	538,190	548,954	559,933	571,132
Total Amount ($000's)	8,997,640	10,322,500	10,838,625	11,380,556
Annual Closings				
Collections:				
Number of Accounts	181,676	172,368	168,538	165,984
Total Collections ($000's)	7,592,747	7,394,291	7,468,234	7,542,917
Other Closings: [2]				
Number of Accounts	272,513	258,552	252,806	248,976
Total Amount ($000's)	750,931	731,304	738,617	746,003
Total Closings:				
Number of Accounts	454,189	430,920	421,344	414,960
Total Amount ($000's)	8,343,678	8,125,595	8,206,851	8,288,919
Associated FTE's	3,606	3,192	3,192	3,192
Total Closings (Number of Accounts) per FTE	126	135	132	130
Total Collections per FTE ($000's)	2,106	2,317	2,340	2,363

1 Tax services office accounts only; excludes routine accounts actioned by way of computerized collection notices, the Collections Call Centre, and Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST.

2 "Other Closings" include accounts written off as uncollectible; and other sundry work disposal measures.

Figure 7: Employer Accounts Program

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004	Planned 2004-2005
Number of Employer Accounts	1,399,000	1,446,000	1,494,000	1,544,000	1,683,000
Gross Employer Remittances of Income Tax, Canada Pension Plan Contributions, and Employment Insurance Premiums ($000)	146,021,160	148,941,583	151,920,415	154,958,823	158,058,000
Number of Field Examinations/Office Reviews [1]	556,958	556,958	641,607	657,095	677,666
Coverage Rate	39.8%	38.5%	42.9%	42.5%	40.3%
Associated FTE's (includes overtime)	758	809	962	991	1,026
Additional Amounts Assessed ($000)	653,501	653,501	809,838	831,683	856,755
Additional Amounts Assessed per FTE ($000)	862	808	842	839	835
Taxable Benefits and Unreported Salary Income ($000)	112,813	112,813	112,813	112,813	112,813
Routine Account Support FTE	268	268	268	268	268
Number of Accounts Reviewed at Tax Centre	230,022	230,022	230,022	230,022	230,022
Number of Pension Audits Completed	7,107	7,107	7,107	7,107	7,107
Number of Amended Statements of Earnings (T4s)	58,436	58,436	58,436	58,436	58,436
Associated FTE's (includes overtime)	35	35	35	35	35
Audits per FTE	205	205	205	205	205

1 Includes payroll examinations carried out in the field as well as tax services office enforcement actions.

Figure 8: Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax Program – Tax Service Offices

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004	Planned 2004-2005
Number of GST/HST Registrants	2,138,648	2,257,226	2,385,785	2,523,300	2,750,397
Number of GST/HST Office Reviews	284,985	284,985	422,830	422,830	438,494
Associated FTE's (includes overtime)	148	169	228	228	239
Reviews per FTE	1,926	1,686	1,855	1,855	1,835
Additional Amounts Collected ($000)	423,268	423,268	502,562	502,562	520,277
Additional Amounts Collected per FTE ($000)	2,860	2,505	2,204	2,204	2,177
Number of GST/HST Examinations	20,819	20,819	28,765	28,765	30,140
Dollars Collected ($000)	30,576	30,576	38,807	38,807	40,232
Associated FTE's	70	77	104	104	110
Additional Amounts Collected per Examination ($000)	1,469	1,469	1,349	1,349	1,335

Figure 9: Canada Pension Plan and Employment Insurance Rulings

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Rulings Intake [1]	82,460	80,538	80,933	81,339
Completions	81,635	79,733	80,124	80,526
Closing Inventory	7,882	7,882	8,691	8,691
Associated FTE's	326	302	304	304
Completions per FTE	250	264	264	265
Completions as a % of Intake	99%	99%	99%	99%

1 Tax services office and tax centre workloads only.

Figure 10: Income Tax Rulings and Interpretations

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Advance Rulings Completed	325	350	350	350
Written Interpretations	3,000	3,150	3,250	3,400
Telephone Interpretations	19,000	19,500	20,000	20,500
Total Rulings and Interpretations	22,325	23,075	23,690	24,305
Associated FTE's (includes overtime)	96	100	100	100
Fees Collected from Advance Rulings ($Ms)	1.5	2.0	2.0	2.0

Figure 11: GST/HST Rulings and Interpretations

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Written Interpretations and Rulings	4,500	3,800	3,800	3,800
Verbal Interpretations	147,000	150,000	150,000	150,000
Total Interpretations and Rulings	150,500	153,800	153,800	153,800
Associated FTE's (includes overtime)	274	297	297	286

Figure 12: Verification and Enforcement

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
FTEs	9,258	9,639	10,280	10,752
Files audited (Cases Audited)	273,001	286,106	309,675	329,119
Investigations	2,466	2,957	3,390	3,818
Non-Filers - Returns Obtained	537,451	-	-	-
Non-Resident Returns Processed	336,455	384,700	384,700	384,700
Other International Tax Actions	352,211	454,421	539,731	539,731
GST Domestic Rebates Processed	250,000	-	-	-
Total Fiscal Impact ($ millions) [1]	5,572.6	5,262.4	5,612.9	5,873.6

1 The Non Filer, Registrant Identification, Benefits from Employment Income Audit and GST rebates programs have migrated to the Assessment and Collections Branch as of April 1, 2001. Please refer to Figure 13 for data related to these programs.
2 Total fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable. It should be noted that actual amounts billed or refunded may be different due to availability of taxpayer requested adjustments, or appeals or write-offs of uncollectable amounts.
3 Full Time Equivalent (FTE) utilization represents all FTE's utilized to conduct direct and indirect program activities.

Figure 13 : Non-filer/Non-registrant Program

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Non-filer Program - number of returns/claims obtained	537,451	537,451	537,451	537,451
Associated FTE	653	653	653	653
Returns/claims per FTE	823	823	823	823
Net fiscal impact of compliance action ($000)	549,183	549,183	549,183	549,183
Non-registrant Program - number of returns/claims obtained	6,792	6,792	6,792	6,792
Associated FTE	85	85	85	85
Returns/claims per FTE	80	80	80	80
Net fiscal impact of compliance action ($000)	43,307	43,307	43,307	43,307

Customs Services

Figure 14: Travellers

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Travellers Processed (000's) [1]	111,674	113,167	114,752	116,435
Compliance Rate: [2]				
Air	93%	93%	93%	93%
Highway	98%	98%	98%	98%
Client Satisfaction [3]	93%	93%	93%	93%

1 Individuals entering Canada and reporting to customs by any mode.
2 Travellers, by mode, who comply with the laws administered by Customs. This measure is a result of statistical sampling carried out systematically at the points of entry across the country.
3 Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received.

Figure 15: Percentage of Traveller Volumes Processed at CANPASS Highway[1]

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
CANPASS Highway	26%	28%	30%	32%

1 National expansion of CANPASS will be dependent on the outcome of the Harmonized Highway Pilot Project (NEXUS) which is being implemented in fiscal year 2000-2001. An evaluation of this pilot project will be completed 6 - 12 months after implementation, and National expansion will be based on the findings and recommendations in this evaluation report.

Figure 16: Commercial

(000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Releases Processed [1]	10,747	11,113	11,479	11,844
Entry Accounting Documents Processed [2]	13,336	14,018	14,699	15,381
Postal Shipments Assessed [3]	1,900	1,900	1,900	1,900
Courier Shipments Released [4]	10,312	11,133	11,953	12,774
Courier Shipments Released less than $20	14,426	15,212	15,998	16,783

1 Commercial shipments arriving by highway, air, rail, and marine modes and presented for release, including all release requests received and Advanced Shipping Notifications (ASN's).
2 Customs Accounting forms (B3s) processed.
3 Customs Postal Import forms (E14s) processed.
4 Courier shipments released with a value greater than $20 and less than $1,600, and all courier shipments released under Order-in-Council.

Figure 17: Percentage of Electronic Data Interchange Machine Releases

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
ACROSS Machine Releases	60%	70%	70%	70%

Figure 18: Contraband

($000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Contraband Seizures [1] Value	450,000	500,000	500,000	500,000

1 Contraband Seizures Value includes drugs, alcohol, jewellery, and tobacco.

Figure 19: Appraisal and Adjustment

(000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Number of Entry Accounting Documents	13,336	14,018	14,699	15,381
Number of Commodity Declarations Presented	40,131	42,204	44,274	46,347
Adjustments Processed	173	173	173	170

Figure 20: Interpretative Policy Determination and Appeals - Acceptance of Final CCRA Decisions [1]

Percentage (%)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Accepted	96	96	96	96
Upheld by External Tribunal	2	2	2	2
Overturned by External Tribunal	2	2	2	2

1 Includes decisions which are potentially appealable to an external body, where the final CCRA decision does not fully agree with the appellant's contention.

Benefit Programs and Other Services

Figure 21: Federal Benefit Programs

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Canada Child Tax Benefit -Millions of Payments	34.6	34.3	33.9	33.6
Canada Child Tax Benefits - $ Billion	6.8	7.4	8.0	8.6
GST/HST Credit - Millions of Payments	33	33	33	33
GST/HST Credit - $ Billion	2.8	2.8	2.8	2.8

Figure 22: Provincial and Territorial Programs

Provincial/Territorial Program	2000-2001 Forecast Total Recipients (000)	2000-2001 Forecast Benefits Paid ($ million)
Alberta Family Employment Tax Credit	319	78.2
British Columbia Family Bonus	2,434	233.9
New Brunswick Child Tax Benefit	455	19.1
Newfoundland and Labrador Child Benefit	249	8.2
Newfoundland Harmonized Sales Tax Credit	115	10.9
Northwest Territories Child Benefit	34	2.2
Nova Scotia Child Benefit	414	19.6
Nunavut Child Benefit (July '99 - Mar '00)	33	2.2
Saskatchewan Child Benefit	502	60.8
Saskatchewan Sales Tax Credit	549	26.0
Yukon Child Benefit (Oct '99 - Mar '00)	15	0.6
Totals	5,119	461.7

Figure 23: Disability Tax Credit (DTC)

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
DTC new claims processed (000)	180	269	274	279
Associated FTE	120	188	194	200
Net Claims for DTC on tax return (000)	600	620	620	620
Net Value of Federal Tax - ($000s)	275,000	310,000	310,000	310,000

Appeals

Figure 24: Summary of Annual Intake of Objections, Determinations, Adjudications and Appeals, and Associated FTE

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Income Tax Objections and Appeals	52,500	57,000	62,000	64,000
GST/Excise Objections and Appeals	4,800	5,100	5,300	5,400
CPP-EI Appeals	7,300	8,200	9,300	9,300
Customs Adjudications	3,300	3,600	4,500	4,500
Trade Administration Disputes [1]	4,100	3,600	3,100	3,100
Voluntary Disclosures	2,200	2,300	2,300	2,300
Associated FTE	1,196	1,293	1,350	1,390

1 Forecast reductions from the anticipated impact of tariff simplification, reduction in duty rates and move to a single level of appeal.

6.2 Establishing and Improving Service Standards

Through our service standards, we publicly state the level of performance the CCRA is committed to and, correspondingly, that Canadians can reasonably expect to encounter when dealing with us. From the length of time it takes to process a tax return or a traveller at the border, to how long it takes us to contact a client after an enquiry, the CCRA must have the mechanisms in place to clearly report back to Canadians how well we are meeting the expectations set out in our 31 existing service standards and those we have under development. It is our intention to ensure a consistent and co-ordinated approach to the design, development, implementation, reporting, and review of service standards in the agency.

Service Standards in 2001-2002

	New Standards	Improvements to existing standards
Tax Services	Process 85% of T2 Corporation Income Tax returns and T2 taxpayer requested adjustments within 25 days	
	Process the remaining 15% of T2 returns and T2 taxpayer requested adjustments within 50 days	
	Issue monthly statement of accounts to corporations	
	Review pension plan amendments for compliance with the *Income Tax Act* within nine months	
	Review employer requests for funding of registered pension plans within nine months	
Customs Services	Pilot developmental standards for First Tier Automated Customs Information System (ACIS)	Pre-Arrival Review System/Electronic Data Interchange – revisions to ensure coherence between performance monitoring and wording of standard
Benefit Programs and Other Services	Account maintenance (written correspondence) and Validation and Control service standards under development will be completed	
Appeals	30-day meaningful first contact for objections and disputes	

6.3 Listing of Statutes

(Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role.)

Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act	S.C. 1997, c. 14
Canada Customs and Revenue Agency Act	*S.C. 1999, c. 17*
Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act	S.C. 1996, c. 33
Canada Pension Plan	*R.S., c. C-8 (Part I)*
Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C. 1988, c. 65*
Children's Special Allowances Act	*S.C. 1992, c. 48 (Schedule)*
Copyright Act	*R.S., c. C-42 (s. 44.1)*
Customs Act	*R.S., c. 1 (2nd Supp.)*
Customs Tariff	*S.C. 1997, c. 36*
Customs and Excise Offshore Application Act	*R.S., c. C-53*
Employment Insurance Act	*S.C. 1996, c. 23 (Parts IV and VII)*
Excise Act	R.S., c. E-14
Excise Tax Act (includes GST/HST)	*R.S., c. E-15*
Export Act	*R.S, c. E-18*
Export and Import Permits Act	*R.S, c. E-19*
Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act	*R.S, c. F-8*
Firearms Act	*S.C., 1995, c.39*
Foreign Missions and International Organizations Act	*S.C. 1991, c. 41*
Importation of Intoxicating Liquors Act	*R.S, c. I-3*
Income Tax Act	*R.S, c. 1 (5th Supp.)*
Income Tax Application Rules	*R.S, c. 2 (5th Supp.)*
Income Tax Conventions Interpretation Act	
North American Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C. 1993, c. 44*
Petroleum and Gas Revenue Tax Act	*R.S., c. P-12*
Privileges and Immunities (North Atlantic Treaty Organisation) Act	*R.S., c. P-24*
Proceeds of Crime (Money Laundering) Act	*S.C. 2000, c. 17 (ss. 25 to 39)*
Special Import Measures Act	*R.S., c. S-15*
Tax Rebate Discounting Act	*R.S., c. T-3*
Trade-marks Act	*R.S., c. T-13 (ss. 53 to 53.3)*
World Trade Organization Agreement Implementation Act	*S.C. 1994, c. 47*

BUDGET DES DÉPENSES

Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2002-III-36

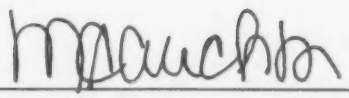
ISBN 0-660-61473-1

Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses 2001-2002

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Ministre du Revenu national

Table des matières

SECTION I 3

Message du ministre 3
Déclaration de la direction 4

SECTION II : VUE D'ENSEMBLE DE L'AGENCE 5

2.1 Quoi de neuf 5
2.2 Mandat, rôles et responsabilités 6
2.3 Fondement stratégique 9
2.4 Contexte de la planification 14
2.5 Dépenses prévues de l'Agence 17

SECTION III: PLANS, RÉSULTATS, ACTIVITÉS ET RESSOURCES 19

3.1 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité 21
3.1.1 Services fiscaux 21
3.1.2 Services des douanes 26
3.1.3 Programmes de prestations et autres services 32
3.1.4 Appels 36
3.1.5 Gestion et orientation organisationnelles 40

SECTION IV : INITIATIVES CONJOINTES 46

4.1 Initiatives horizontales 46
4.2 Initiatives collectives 50

SECTION V : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS 51

5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses 51
5.2 Sommaire de l'Agence - Articles courants de dépenses 52
5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité 53
5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations 53
5.5 Sommaire des paiements de transfert 54
5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles 55
5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire 59

SECTION VI: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 60

6.1 Extrants des secteurs d'activités 60
6.2 Établissement et amélioration des normes de service 68
6.3 Liste des lois appliquées 69

Section I
Message du ministre

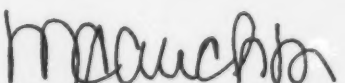
Notre organisme aborde sa deuxième année en tant qu'agence et poursuit avec dynamisme sa mutation. Les Canadiennes et les Canadiens attendent de nous des résultats concrets, notamment des services plus variés, accessibles et faciles à utiliser. Nous répondons largement à ces attentes en offrant davantage de services électroniques innovateurs et en recourant de façon plus soutenue à Internet. Nous profitons des occasions fournies par l'initiative « Gouvernement en direct » pour améliorer notre interaction avec nos clients, tout en assurant la protection des renseignements personnels. Nous tenons à offrir à notre clientèle la meilleure gamme de services possible, tout en prenant les décisions qui s'imposent en matière de gestion et d'investissement.

Je suis fier de nos réalisations, tant sur le plan des douanes que sur le plan fiscal. Depuis le lancement du *Plan d'action des douanes* en avril 2000, des progrès remarquables ont été réalisés dans le secteur des services douaniers. Nous avons élaboré le plan en donnant priorité aux besoins des voyageurs et des gens d'affaires. La transformation de l'organisation est bien engagée pour nos services douaniers et se poursuivra à un rythme accéléré au cours des prochaines années. En partenariat avec la Gendarmerie royale du Canada et d'autres organismes chargés de faire respecter la loi, nous veillons à assurer la sécurité des Canadiens.

Afin de mieux servir les contribuables et les entreprises canadiennes, nous avons entrepris depuis quelques années un programme d'amélioration continue de nos services fiscaux, en nous inspirant des suggestions de nos nombreux comités consultatifs. Un nombre important d'initiatives d'amélioration du service sont en cours, tant à l'échelle nationale que locale. Grâce à l'élaboration d'une stratégie intégrée en matière de services, le client se trouvera au cœur de notre administration fiscale.

Sous la gouverne de notre conseil de direction, nous poursuivons un programme de renouvellement ambitieux qui prévoit une meilleure gestion des ressources humaines, une réforme administrative et l'amélioration de la fonction de contrôleur, grâce à une gestion transparente axée sur les résultats. Je continuerai de travailler en étroite collaboration avec le conseil de direction à l'instauration conjointe d'une administration douanière et fiscale qui répondra aux normes de professionnalisme les plus élevées.

Je suis très conscient des nombreux défis que nous avons dû relever depuis quelques années en raison de la charge de travail accrue en matière de services fiscaux et douaniers et de l'ampleur des changements à réaliser. Le présent rapport comprend des renseignements détaillés sur les volumes accrus des activités permanentes de l'Agence, de même que sur l'ampleur de notre programme de changement, lesquels témoignent de nos besoins en ressources. Le passage à l'agence a été une importante étape dans l'histoire de notre administration. Nous sommes maintenant prêts à achever cette transformation, tout en maintenant un service de haute qualité et en administrant avec rigueur les fonds publics.



Le ministre du Revenu national
L'honorable Martin Cauchon

Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités : 2001-2002

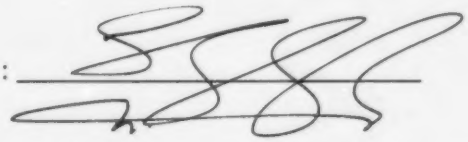
Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2001-2002 de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC).

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement le mandat, les priorités, les stratégies de l'ADRC et les résultats escomptés par celle-ci;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion dans l'ensemble de l'Agence.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : 

Date : le 13 mars 2001

Section II : Vue d'ensemble de l'Agence

2.1 Quoi de neuf

Dans le *Rapport sur les plans et priorités* de l'an dernier, nous avons pris l'engagement de mettre la dernière main à une structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) pour l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). Après avoir consulté nos intervenants clés, nous avons soumis une SPRR au Conseil du Trésor, qui a approuvé officiellement les secteurs d'activité de l'ADRC en août 2000.

Notre nouvelle structure, axée sur les secteurs d'activité, traduit les efforts que nous déployons pour communiquer avec les Canadiens de manière à ce qu'ils comprennent nos façons de promouvoir l'observation de la loi. Elle exprime également notre engagement à adopter une gestion transparente, axée sur les résultats. Selon cet engagement, nous avons mis plus fortement l'accent sur l'atteinte de résultats concrets, le fait de rendre compte de ces résultats de façon claire et transparente, et la démonstration de l'optimisation des dollars des contribuables.

Nos cinq secteurs d'activité sont les suivants :

- Services fiscaux
- Services des douanes
- Programmes de prestations et autres services
- Appels
- Gestion et orientation organisationnelles

Dans la section III de ce document, nous présentons pour chacun des cinq secteurs d'activité nos plans et priorités, lesquels expriment les engagements clés que nous avons pris. Nous remplirons ces engagements par la conduite de nos activités quotidiennes combinées avec le programme dynamique de changement stratégique.

2.2 Mandat, rôles et responsabilités

Le mandat de l'ADRC découle de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, entrée en vigueur le 1er novembre 1999. Dans le cadre de notre mandat, nos objectifs de programme sont les suivants :

- percevoir les recettes et appliquer les lois fiscales pour le compte du gouvernement fédéral ainsi que pour le compte de certaines provinces et de certains territoires;
- assurer les services frontaliers et appliquer la législation régissant le commerce et les voyageurs internationaux;
- mettre en œuvre, par l'intermédiaire du régime fiscal, certains programmes de prestations socio-économiques pour les Canadiens.

En tant qu'agence, nous sommes aussi responsables de la mise en œuvre d'ententes avec d'autres paliers de gouvernement pour l'exercice de certaines activités ou l'administration de programmes liés à notre mandat.

Coup d'œil sur l'ADRC

Notre mandat de perception des recettes et de gestion de la frontière est très vaste et d'une grande portée. Nous assurons nos services par l'intermédiaire de centaines de points de service à l'échelle du pays, rejoignant dans leur quotidien des dizaines de milliers de Canadiens et de visiteurs qui entrent chez nous. C'est une grosse affaire, qui, de plus, prend de l'expansion. Comme nous l'indiquons dans la section « Contexte de la planification » du présent document, dans bon nombre de cas, les volumes de clients et de transactions augmentent en raison de la conjoncture économique favorable.

La carte de la page suivante présente quelques points saillants de nos opérations. Elle donne un aperçu rapide de nos multiples interactions avec les Canadiens et les voyageurs qui entrent au pays. Elle met également en lumière le rôle essentiel que jouent nos opérations sur le plan du bien-être socio-économique des Canadiens.

Coup d'œil sur l'ADRC

Plus de 50 ententes d'exécution conjointe des programmes avec d'autres ministères et organismes

Consultation systématique de plus de 100 groupes d'intérêt et 25 comités consultatifs

Saisies douanières de quelque 625 millions de dollars de drogues et de marchandises de contrebande en 1999

Plus de 29,3 millions de demandes de renseignements du public chaque année

275 milliards de dollars de recettes par an – environ 1 milliard de dollars par jour ouvrable

Ententes pour la perception d'environ 37,3 milliards de dollars par an pour le compte des provinces et des territoires

44 000 employés à 750 points de service au Canada

9 milliards de dollars en versements pour la Prestation fiscale pour enfants et les crédits pour la TPS/TVH, à 10 millions de Canadiens, en 1999

Traitement de 23,7 millions de déclarations de revenus des particuliers et des fiducies, et de 1,2 million de déclarations de revenus des sociétés en 1999

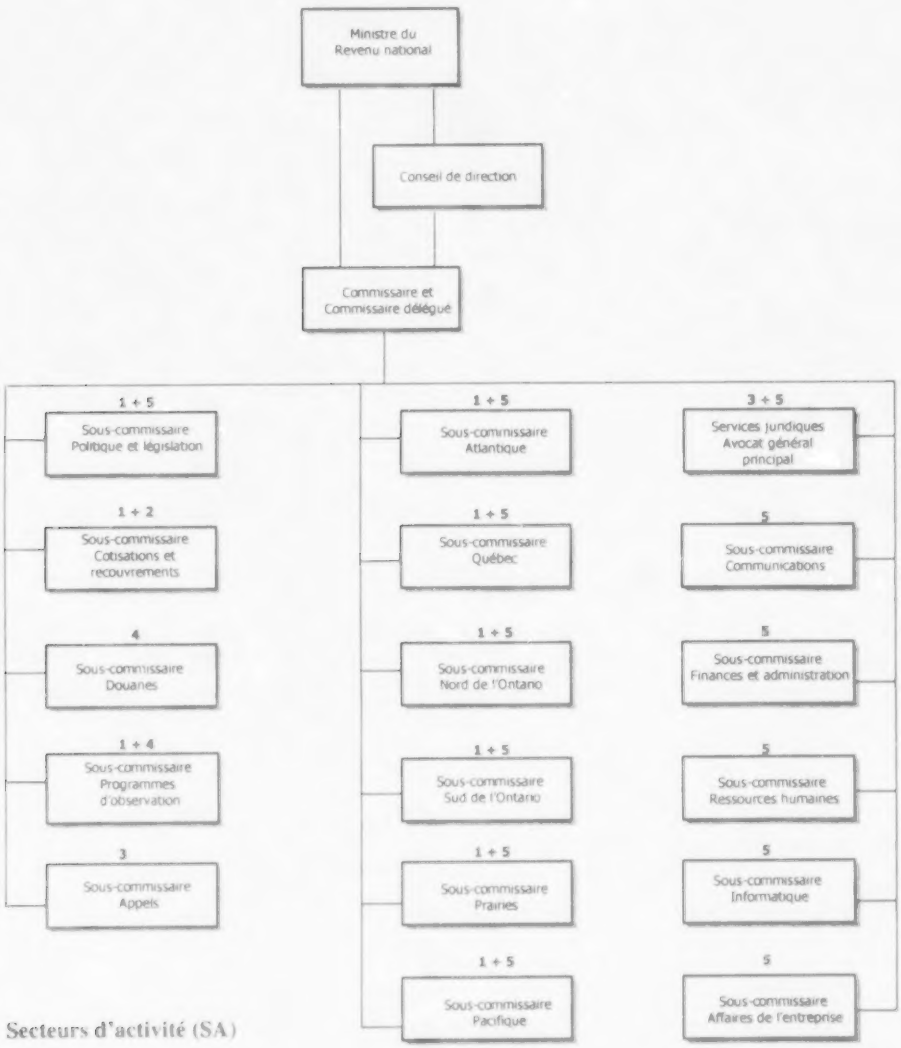
2 millions de consultations du site Internet de l'ADRC chaque mois pendant la période de production de pointe; 20 000 formulaires et guides accessibles en direct

110 millions de voyageurs entrant au Canada par 492 points de service des douanes

Traitement de 11 millions de mainlevées par an dans le secteur commercial des douanes

Structure organisationnelle

L'organigramme ci-dessous représente la structure organisationnelle de l'ADRC, et la façon dont nous créons, exécutons et gérons nos programmes par l'entremise de cinq directions générales opérationnelles à l'Administration centrale, six régions et six directions générales fonctionnelles. En tant qu'agence, nous continuons de faire rapport au Parlement par l'entremise de notre ministre du Revenu national. Nous avons également un comité de direction formé de quinze administrateurs, dont le président et le commissaire.



Secteurs d'activité (SA)

1 Services fiscaux
2 Services des douanes
3 Programmes de prestations et autres services
4 Appels
5 Gestion et orientation organisationnelles

2.3 Fondement stratégique

Le fondement stratégique de l'ADRC fixe des points de repère pour orienter les mesures que nous prenons aujourd'hui et celles que nous envisageons de prendre plus tard. Ces points de repère comprennent notre mission, nos valeurs ainsi que les principes de dotation que nous avons adoptés l'an dernier en tant qu'employeur distinct. Ils comprennent également notre vision et les six objectifs qui appuient la concrétisation de cette vision.

Mission

La mission de l'Agence consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

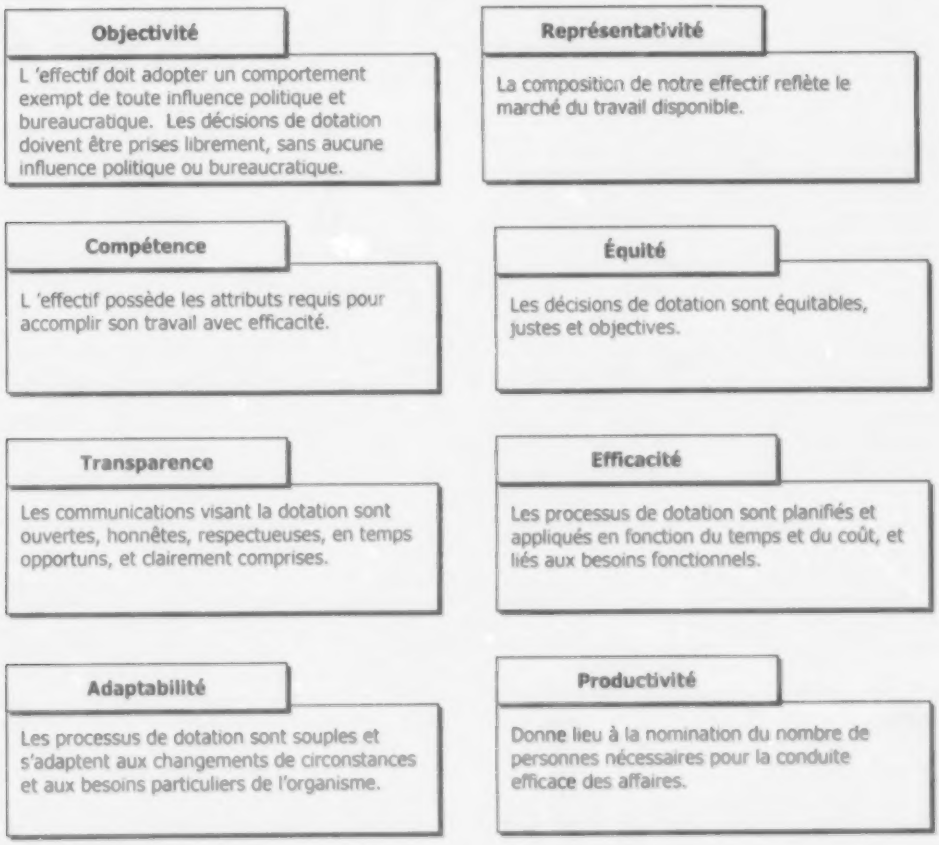
Valeurs

Le succès à long terme de tout organisme et l'atteinte des résultats qu'il vise passent par un fondement stable qui repose sur des valeurs. À l'ADRC, notre mode d'interaction avec nos clients, nos partenaires et nos collègues s'appuie sur quatre valeurs de base :

Nous nous sommes donné un nouveau régime de ressources humaines, qui comprend un programme de dotation fondé sur huit principes. Les principes qui régissent notre programme de dotation s'harmonisent avec les valeurs de base mentionnées ci-dessus.

Tableau 1

Principes de dotation de l'ADRC



Vision

Notre vision aide à décrire le genre d'organisme que nous nous efforçons de devenir. Nos six objectifs stratégiques appuient cette vision.

La vision de l'Agence est d'être reconnue et respectée par ses clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont elle fait preuve dans l'administration de programmes de grande qualité mais néanmoins abordables. Notre esprit progressiste encouragera la création de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux favorisant une plus grande efficacité du gouvernement et un resserrement de l'union économique.

Objectifs stratégiques

L'Agence gagnera la faveur des Canadiens en continuant de poursuivre six buts stratégiques.

1. **Services de qualité et communications avec les clients**
   Offrir des services qui sont accessibles, adaptés et fiables ainsi que des communications claires et informatives, à un coût abordable.

2. **Exécution responsable et protection de la frontière**
   Mettre en œuvre des programmes d'exécution équitables, responsables et efficaces.

3. **Administration équitable**
   Appliquer le principe de l'équité de façon assidue et uniforme pour tous les programmes, afin de conserver la confiance du public et d'encourager l'observation volontaire.

4. **Processus simples et productifs**
   Réduire autant que possible les coûts administratifs et le fardeau de l'observation imposés à nos clients.

5. **Employés informés et compétents**
   Veillez à ce que nos employés possèdent les connaissances et les compétences requises et reçoivent l'appui nécessaire pour s'acquitter efficacement de leurs tâches.

6. **Gestion efficace et services à l'entreprise**
   Appuyer la gestion efficace de nos opérations par le recours à des politiques, des systèmes et des processus adaptés, modernes et intégrés et à un coût abordable.

Objectifs de changement

Dans le cadre de nos objectifs stratégiques, les quatre objectifs de changement qui ont été retenus portent sur les domaines qui exigent une attention et intérêt particuliers plus soutenus de la part de la direction pendant la période de planification. Nous prévoyons que le succès de l'ADRC, au cours des cinq premières années d'exploitation, repose sur la réalisation de ces objectifs. Pour que les activités de changement déjà bien engagées puissent être menées à terme, il faudra aussi compter sur l'engagement soutenu de l'ensemble de l'Agence.

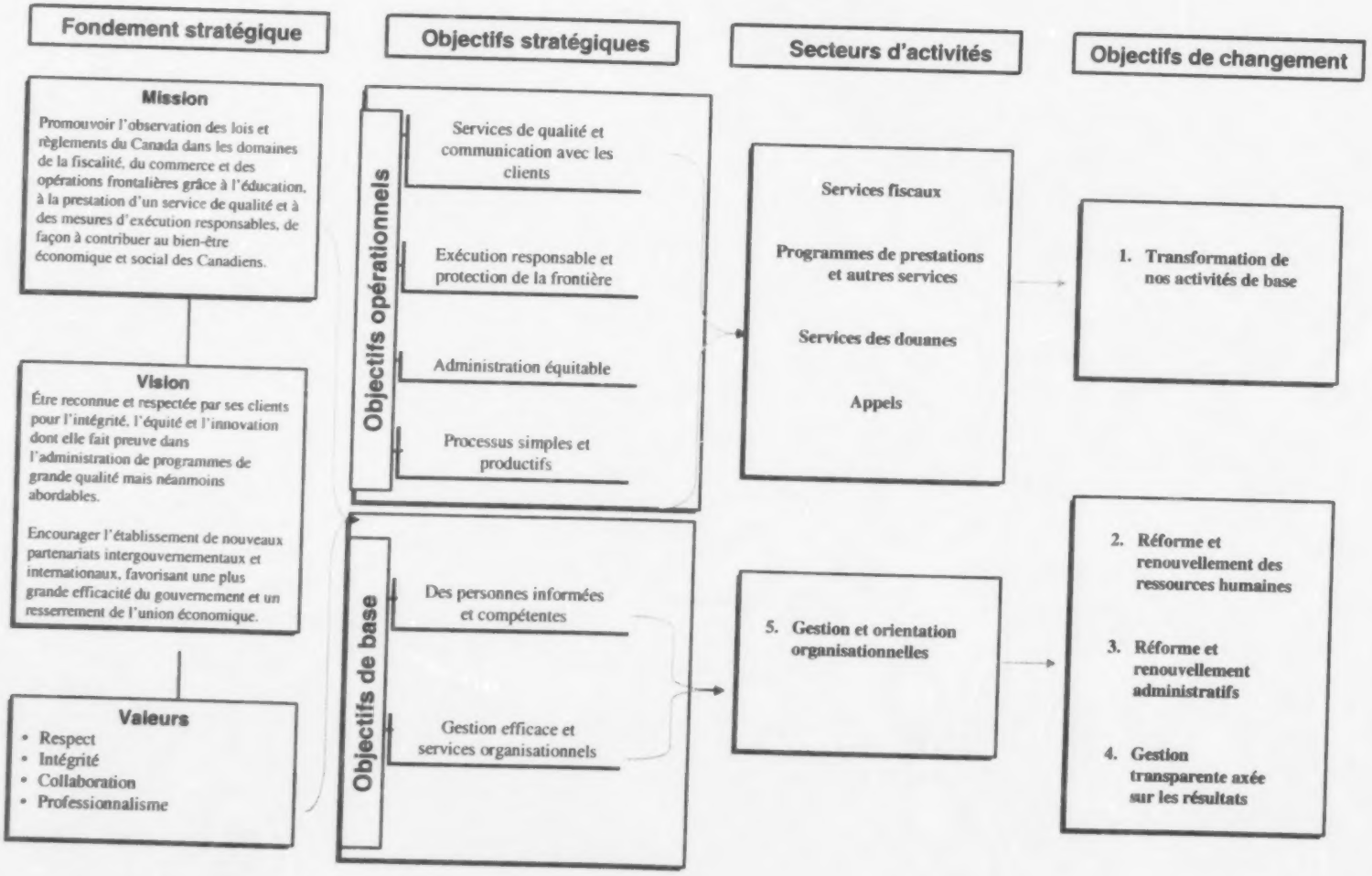
Les quatre objectifs de changement sont les suivants :

1. Transformer nos activités de base de façon à s'adapter au rythme des changements dans les domaines de la technologie, des pratiques commerciales, des pratiques de gestion et des attentes des Canadiens;
2. Favoriser la réforme et le renouvellement des ressources humaines par la mise en œuvre intégrale du nouveau régime de ressources humaines de l'ADRC;
3. Réaliser la réforme et le renouvellement administratifs par la mise en place de politiques et de pratiques adaptées aux besoins de l'ADRC;
4. Intégrer l'approche de la gestion transparente axée sur les résultats dans les processus de planification, de prise de décisions et de responsabilisation de l'ADRC.

Le tableau 2 ci-après présente un survol rapide de notre orientation stratégique pour la période de planification triennale. On y trouve les éléments les plus stables de notre orientation, c'est-à-dire notre mission, notre vision, nos valeurs et nos objectifs stratégiques, de même que les quatre objectifs de changement que nous avons définis pour guider nos efforts à court terme. L'harmonisation des cinq secteurs d'activité de l'ADRC, confirmé par la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), qui vient d'être approuvée, est aussi représentée dans le graphique de la page suivante.

Tableau 2

Vue d'ensemble de l'orientation stratégique
2001-2002 to 2003-2004



2.4 Contexte de la planification

Le contexte de la planification à l'ADRC est caractérisé par la complexité d'un environnement qui évolue et se transforme rapidement. Dans cette section, nous donnons un aperçu des tendances nouvelles et des pressions internes qui influencent la teneur du présent *Rapport sur les plans et les priorités*.

Politique publique

Comme il est mentionné dans le discours du Trône de janvier 2001, les orientations de politiques du nouveau mandat visent à développer une économie de classe mondiale, à accroître l'influence du Canada à l'échelle internationale et à créer une société intégrée, n'excluant personne, où les Canadiens ont rapidement accès à des services de qualité dans le domaine de la santé et sont en sûreté partout au pays. Tout au long de ce nouveau mandat, l'ADRC doit faire en sorte de contribuer à la réalisation des priorités du gouvernement.

Au cours des dernières années, la vigueur des finances publiques du Canada a entraîné une importante réduction des niveaux d'impôt fédéraux et provinciaux. Le Plan quinquennal de réduction des impôts, lancé lors du budget fédéral de février 2000, a été accéléré dans l'énoncé économique et la mise à jour budgétaire d'octobre 2000. Selon le consensus qui se dégage de plus en plus nettement parmi les Canadiens, toute nouvelle dépense de programme ne devrait être consacrée qu'à des investissements stratégiques dans des domaines clés comme la santé, l'éducation et la sécurité publique. L'investissement dans la gestion de la frontière par le *Plan d'action des douanes* est un exemple du ciblage à faire dans le domaine des dépenses publiques pour alléger les pressions exercées dans l'immédiat sur les services publics de base.

Les provinces sont plus que jamais disposées à assumer un contrôle accru de la prestation de leurs services. Le 1er janvier 2001, toutes les provinces ont adopté l'impôt calculé sur le revenu (ICSR), qui leur permet de fixer leurs taux d'imposition et d'établir leurs crédits d'impôt indépendamment des taux et des crédits du gouvernement fédéral. Cette spécificité aura pour effet de compliquer nos relations avec les provinces et territoires étant donné qu'il faudra adapter la prestation des services selon leurs besoins.

Considérations économiques

Bien que les bons résultats économiques des dernières années soient largement attribuables à la demande américaine pour nos biens et services, les bases de l'économie canadienne sont dorénavant solides, comme en font foi les excédents financiers, le faible taux d'inflation, les réductions d'impôt et l'économie du savoir en pleine croissance. Pour 2001, la Banque du Canada prévoit une croissance de 3 % du produit intérieur brut (PIB), un taux d'inflation de 2 % si les prix du pétrole diminuent ou restent inchangés, et une expansion économique de 2 à 2,5 % aux É.-U. durant la même période. Une économie dynamique entraîne un alourdissement des charges de travail à l'Agence, entre autres le

traitement des déclarations de revenus, les demandes de renseignements des clients, les activités de recouvrement et de vérification, et les activités douanières et commerciales. Le défi à relever reste inchangé : gérer l'alourdissement des charges de travail tout en préservant l'intégrité des opérations de l'entreprise.

Au cours de la dernière décennie, le commerce a progressé de 150 %, et l'on s'attend à une autre croissance de 50 % d'ici cinq ans. Les exportations du Canada ont aussi augmenté, passant de 28 % à 45 % du PIB, et se sont diversifiées, parallèlement à la croissance des secteurs du matériel de télécommunication, des pièces d'automobile et des services. Ces augmentations sont dans une large mesure attribuables à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et au renforcement des règles commerciales internationales. La mise en application de nouveaux accords commerciaux accroîtra vraisemblablement la complexité et la quantité de travail exécuté par l'ADRC. Il faut s'assurer que nos processus douaniers n'entravent pas le tourisme et le commerce à l'échelle mondiale, mais évoluent au même rythme que les structures des échanges internationaux.

Considérations socio-démographiques

La mondialisation de l'activité criminelle et son raffinement de plus en plus poussé posent aujourd'hui un réel obstacle à la sécurité du Canada. Les enjeux de la sécurité économique ont d'énormes conséquences sur le niveau de recouvrement des recettes et le niveau d'observation. Face à ces menaces pour la sécurité, la solution consiste à prendre diverses initiatives, par exemples accroître la collaboration à l'échelle nationale et internationale, améliorer les programmes d'aide technique pour le monde en développement et créer des réseaux mondiaux raccordant les organisations gouvernementales aux organisations du secteur privé.

La main-d'œuvre canadienne vieillit. Un fort pourcentage de l'effectif de la fonction publique partira à la retraite d'ici cinq ans. Notre défi consiste à conserver notre forte capacité de recrutement et de maintien en poste des travailleurs du savoir dans un marché du travail très concurrentiel. Pour rester, les employés de l'ADRC ont besoin d'incitations, comme un travail intéressant, une rémunération concurrentielle, de la formation et du perfectionnement.

Les citoyens critiquent de plus en plus les décisions des gouvernements et cherchent à intervenir dans la formulation des politiques. Les citoyens scrutent à la loupe le fondement juridique du pouvoir du gouvernement de percevoir des impôts, et les méthodes employées pour le faire. Dans certains cas, le mouvement *anti-fisc* a carrément remis en cause le régime fiscal sous prétexte que les citoyens ont la possibilité de s'en retirer. Face à ces contestations, il faut répondre de manière à s'assurer que chacun paie sa juste part de taxes et d'impôt.

En raison de son importance et de son rayon d'action, l'ADRC joue un rôle primordial dans les efforts du gouvernement fédéral pour instaurer une prestation des services axée

sur la clientèle. Les Canadiens s'attendent non seulement à recevoir des services rentables et de haute qualité, mais aussi un plus grand choix d'options conviviales et d'accès faciles pour la prestation du service. Nous répondrons à ces besoins et à ces attentes en élargissant les offres de service électronique et en accroissant l'utilisation d'Internet.

Technologie

Le Canada, qui a le réseau à fibres optiques le plus avancé du monde, est le premier pays à brancher toutes ses écoles et bibliothèques à Internet. Il a aussi le plus haut taux d'acquisition d'ordinateurs domestiques et le plus grand accès aux réseaux câblés dans le monde. Dans le discours du Trône de janvier 2001, le gouvernement fédéral a réitéré son intention de mener à bien comme prévu, d'ici à 2004, le projet *Gouvernement en direct*. L'ADRC a instauré la production des déclarations de revenus par Internet – IMPÔT NET – et continue d'appuyer par divers moyens le projet *Gouvernement en direct*, tout en atténuant le risque relié aux recettes publiques.

À l'intérieur de l'ADRC

L'ajout du conseil de direction à la structure de régie de l'ADRC lui donne une perspective entrepreneuriale qui renforce la gestion et accroît la responsabilisation. Les pratiques de gestion et les politiques administratives de l'Agence continueront d'évoluer sous l'impulsion du conseil de direction.

Les employés de l'ADRC sont de plus en plus appelés à démontrer l'efficacité des programmes et des services aux clients, aux intervenants et aux organes indépendants d'examen, de même que la gestion efficiente des ressources. Pour nous conformer aux *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, nous mettons davantage l'accent sur la production de résultats concrets, sur la reddition de compte à cet égard, sur l'utilisation responsable des ressources et sur la nécessité de tirer le maximum des dollars des contribuables.

La gestion des ressources humaines a été profondément transformée par le passage au statut d'agence. En tant qu'employeur distinct, l'Agence assume des risques jusque là inconnus, de même que des difficultés et possibilités nouvelles. Il y a eu plusieurs changements depuis le 1er novembre 1999, et il y en aura encore d'autres d'ici trois ans, telles la dotation basée sur la compétence et l'institution d'une nouvelle norme de classification. Les pressions rattachées au recrutement, au maintien de l'effectif, à la planification de la relève, au perfectionnement des cadres et aux relations de travail ne sont probablement pas près de s'estomper. À moins de se donner un régime efficient, moderne et efficace de ressources humaines, l'ADRC pourrait compromettre ses chances de recruter des employés de haute qualité et de les maintenir en poste.

2.5 Dépenses prévues de l'Agence

Vue d'ensemble

Par rapport aux prévisions de dépenses de 4 711,1 millions de dollars pour l'exercice courant de 2000-2001, l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) prévoit dépenser environ un tiers de moins l'an prochain, ou seulement 3 199,5 millions de dollars. La différence de quelque 1 511,6 millions de dollars se rapporte essentiellement à la temporisation des paiements uniques associée à l'allègement des frais de chauffage (AFC), annoncé dans l'Énoncé économique et la Mise à jour budgétaire d'octobre 2000 et totalisant 1 530 millions de dollars (y compris le coût d'administration).

De plus, les prévisions de dépenses pour 2000-2001 comprennent les approbations pour la politique et la législation qui diminuent de beaucoup en 2001-2002, par exemple, le Budget fédéral de février 1999 et autres mesures fiscales connexes (7 millions de dollars), la présentation d'ensemble 2000 et l'incidence du Budget fédéral de février 2000 (32 millions de dollars), la modernisation des douanes à la frontière (19 millions de dollars), les paiements de contribution à la province de Québec pour l'administration conjointe des frais administratifs des taxes de vente fédérale et provinciale (15 millions de dollars) et le projet de l'IGRF pour la saisie de données financières des sociétés (6 millions de dollars). De plus, la réduction est due à d'autres rajustements techniques qui apparaissent seulement dans les prévisions de dépenses pour 2000-2001, tels le report provenant de l'année antérieure (91 millions de dollars), l'impact des paiements rétroactifs pour la parité salariale (16 millions de dollars). En outre, l'ADRC remboursera des sommes importantes en 2001-2002 pour des emprunts concernant la conformité de l'an 2000, la norme générale de classification (NGC) et la restructuration des activités de l'entreprise, ce qui réduira davantage les dépenses prévues (51 millions de dollars).

Les dépenses prévues en 2001-2002 auraient démontré un déclin encore plus important pour un total de 254 millions de dollars, si les fonds identifiés au moyen de l'Examen des ressources et systèmes de gestion n'étaient pas pris en considération. Cet examen exhaustif complété à l'automne 2000 a démontré un besoin pour des ressources supplémentaires reliées à quatre éléments principaux : la charge de travail, la gestion des biens, les investissements d'entreprise, et la production de recettes. L'impact de cet examen est inclus dans les sections III et IV de ce rapport; ces sections comprennent les résultats que nous prévoyons pour chaque secteur d'activité ainsi que les ressources supplémentaires attendues. Cependant, les tableaux financiers de la section V excluent l'impact de l'Examen des ressources et des systèmes de gestion et s'adressent surtout au budget principal déposé à la fin de février 2001.

Les détails sur les prévisions et les plans apparaissent ci-après.

Profil financier des dépenses de l'ADRC

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	2 948,5	**2 983,2**	2 959,3	2 945,2
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	140,8	**142,0**	140,9	140,9
Total du Budget principal des dépenses	2 807,7	**2 841,2**	2 818,4	2 804,3
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	1 903,4			
• Conventions collectives		**34,9**	34,9	34,9
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**69,0**	39,4	36,2
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000		**0,5**	0,9	0,4
• Examen des ressources et des systèmes de gestion[2] :				
a) Charge de travail		**33,1**	52,2	58,6
b) Gestion des immobilisations		**44,9**	54,0	54,0
c) Investissement d'entreprise		**51,1**	55,1	65,5
d) Génération de recettes		**110,0**	202,1	245,8
e) Autres départements gouvernementaux		**14,8**	26,6	32,5
Dépenses prévues révisées	4 711,1	**3 199,5**	3 283,6	3 332,2
Moins : Recettes non disponibles	256,7	**326,3**	329,4	332,7
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	31,5	**29,7**	29,5	29,4
Plus : Coût des services reçus sans frais	436,7	**427,6**	429,1	431,0
Coût total du Programme	4 859,6	**3 271,1**	3 353,8	3 401,1

Équivalents temps plein (ETP) [3]	45 945	**43 285**	42 834	42 597

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion, y compris les coûts des autres ministères.

[3] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement

Section III: Plans, résultats, activités et ressources

La présente section décrit la stratégie qu'entend suivre l'ADRC dans l'exercice de son mandat. Elle donne un aperçu des cinq secteurs d'activité de l'Agence. Les résultats prévus, les activités et les ressources de chaque secteur sont présentés dans des tableaux distincts. Des détails supplémentaires sur les opérations permanentes de chaque secteur d'activité sont disponibles à la section VI (Renseignements supplémentaires). Il est à noter que notre succès relativement à la réalisation des progrès face aux activités et résultats prévus dépend de la décision prise à l'égard du financement recommandé en ce qui concerne nos ressources financières de base, suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Objectifs de changement

On a identifié quatre objectifs pour aborder les secteurs qui exigeront une attention de gestion accrue au cours de la période de planification. Le premier et principal objectif touche la transformation de nos activités de base afin d'être à la fine pointe des changements relatifs à la technologie, aux pratiques d'affaires et de gestion, et aux attentes des Canadiens.

Les trois autres objectifs de changement sont orientés vers la facilitation de la transformation, mettant la prise de décision plus directement dans les mains des gestionnaires. Ces objectifs touchent des systèmes et processus de ressources humaines et d'administration nouveaux et innovateurs , lesquels nous permettront de faire les changements à nos activités de base, ce qui résultera en une efficacité accrue.

L'objectif de la transformation des activités

Les opérations des quatre premiers secteurs d'activité présentés visent, dans l'ensemble, à permettre à l'ADRC d'atteindre son objectif de transformation des activités de base, tel qu'énoncé précédemment au tableau 2 de ce document. Cet objectif et les activités qui lui sont associées montrent clairement l'importance que nous accordons à nos clients et mettent l'accent à la fois sur le développement de nouveaux services et l'amélioration des services existants. Le but est d'améliorer le service donné à l'ensemble des Canadiens, contribuables, sociétés, voyageurs ou entreprises. En même temps, la transformation de notre entreprise nous aidera à réaliser des gains de productivité dans nos opérations.

Nombre de nos activités qui visent à améliorer le service aux Canadiens englobent la prestation de services par voie électronique et le recours accru à l'Internet. On peut donc dire que le travail de transformation de l'ADRC soutient les deux engagements clés du gouvernement fédéral, à savoir :

- la Prestation des services centrée sur les citoyens;
- le Gouvernement du Canada en direct (GED)

Les activités décrites pour le cinquième secteur d'activité sont reliées aux améliorations que nous voulons faire aux opérations internes de notre organisation. Tel que mentionné précédemment, les efforts en ce qui concerne ce secteur d'activité appuieront le travail à faire dans le cadre de la transformation de notre entreprise.

3.1 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité

3.1.1 Services fiscaux

L'ADRC s'engage à offrir les meilleurs services fiscaux possibles aux Canadiens. Elle s'engage également à assurer l'intégrité du régime fiscal par la prestation d'une variété de services, ce qui signifie, entre autres choses, informer et aider les personnes au chapitre de leurs droits et obligations en matière fiscale, et gérer un programme d'exécution qui permet de définir les risques et d'allouer les ressources nécessaires des secteurs à haut risque.

Objectif

Aider les Canadiens à recevoir les prestations auxquelles ils ont droit et à respecter leurs obligations en vertu du régime fiscal.

Description

Voici la description du secteur d'activité des Services fiscaux en fonction de six domaines principaux.

Services à la clientèle et communications
Activités qui informent les clients de leurs droits et prestations, et qui les aident à respecter leurs obligations.

Enregistrement et traitement
Enregistrement, traitement des déclarations des clients et établissement des cotisations.

Recherche et développement
Recherche en appui aux services fiscaux dont : élaboration de politiques, évaluation des risques, modification législative, application de la technologie et nouvelles occasions d'affaires.

Recouvrements
Maintien d'un service efficace de gestion de la dette, qui comprend des comptes clients et des retenues à la source.

Vérification et validation
Activités déterminant les causes sous-jacentes de la non-observation et de la mise en œuvre des mesures correctives.

Enquêtes
Enquête et, au besoin, poursuite lorsqu'on soupçonne un cas d'inobservation frauduleuse.

Dépenses prévues et équivalents temps plein*

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	1 629,9	**1 637,4**	1 621,6	1 620,6
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	104,5	**105,4**	103,0	103,0
Total du Budget principal des dépenses	1 525,4	**1 532,0**	1 518,6	1 517,6
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	204,8			
• Conventions collectives		**14,7**	14,5	14,5
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**47,2**	24,7	21,9
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000		**0,4**	0,6	0,3
• Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail		**13,3**	29,2	34,8
b) Gestion des immobilisations		**-**	-	-
c) Investissement d'entreprise		**38,3**	41,3	49,1
d) Génération de recettes		**92,2**	169,5	205,2
Dépenses prévues révisées	1 730,2	**1 738,1**	1 798,4	1 843,4
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	14,3	**15,5**	15,5	15,7
Plus : Coût des services reçus sans frais				
Coût total du Programme	1 715,9	**1 722,6**	1 782,9	1 827,7

Équivalents temps plein (ETP) [2]	28 697	**26 696**	26 386	26 359

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- des services de qualité qui les aident à comprendre leurs obligations et à payer le bon montant d'impôts et de taxes;
- une exécution équitable et responsable qui encourage l'observation des lois fiscales.

Nous allons démontrer notre progrès aux Canadiens relativement aux mesures suivantes :

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

Résultats prévus, activités et ressources

Les secteurs d'activité liés aux services fiscaux comprennent de nombreux programmes, dont les services de renseignements et d'éducation, la perception des recettes, les activités d'exécution et de vérification, et l'interprétation et les décisions.

Voici certains des résultats clés que nous prévoyons atteindre en 2001-2002 grâce à la prestation de services quotidiens :

- traiter 23,7 millions de déclarations de revenu de particuliers et 1,4 millions de déclarations d'impôt des corporations;
- donner suite à plus de 30 millions de demandes de renseignements;
- percevoir des revenus de l'ordre de 275 milliards de dollars;;
- vérifier plus de 280 000 dossiers et enquêter sur 2 957 cas;
- émettre 153 800 interprétations et décisions relatives à la TPS et TVH;
- rendre près de 80 000 décisions sur le RPC/A-E.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires concernant les résultats des secteurs d'activité liés aux services fiscaux dans la section VI (Renseignements supplémentaires). En plus de ces programmes permanents, un certain nombre de projets à l'appui de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Ces projets sont décrits dans la section qui suit.

Transformation des activités

En 2001-2002, notre priorité sera d'élaborer et de lancer une stratégie de service consolidée sous l'angle du client. Forts d'une stratégie établie de services bien définis et intégrés, nous pourrons mieux orienter nos programmes fiscaux, ce qui produira de meilleurs résultats au profit des Canadiens et accroîtra l'efficacité de manière significative. Les données concernant certains projets sont présentées au tableau qui suit sous la rubrique « Activités et ressources ». Nous réussirons à atteindre les résultats prévus et à réaliser les activités connexes si la décision relative au financement est conforme aux recommandations de l'examen des ressources de l'ADRC.

Les services électroniques seront élargis et intégrés à d'autres avenues afin d'améliorer les méthodes de prestation des services, peu importe que le contact soit en personne ou par courrier, téléphone, Internet, ou par l'entremise d'intermédiaires de tout horizon,

comptables ou groupes de bénévoles par exemple. La sécurité entourant les données fiscales sera un élément prioritaire et primordial. Tous les services électroniques seront offerts de manière telle que les renseignements des clients seront protégés au moyen de puissantes mesures de sécurité.

Les clients auront droit au service « Une seule adresse », qui les dirigera rapidement aux renseignements ou aux transactions qu'ils recherchent, peu importe le mode d'entrée en contact. Nous offrirons nos services en dehors des heures normales d'ouverture en instaurant un horaire flexible misant sur le décalage horaire au Canada. Nous étendrons nos services en prolongeant les heures de service par téléphone, en exploitant, en dehors de ces heures, un système de réponse téléphonique automatisée, en acceptant des transactions via Internet pendant 20 heures par jour sept jours par semaine, et en versant des renseignements sur Internet disponibles 24 heures par jour sept jours par semaine.

Au moyen de ressources supplémentaires affectées à la production de recettes, nous tirerons d'énormes avantages d'activités de collecte plus efficaces et de travaux de vérification à plus grande portée. Les niveaux de responsabilité de l'exécution renforcent la confiance envers le système d'auto-cotisation en donnant l'assurance que tous les clients reçoivent ce qui leur est dû et paient leur juste part d'impôt et de taxes.

Le tableau qui suit décrit les projets de transformation des activités en termes de dépenses prévues et de résultats. Les activités présentées soutiennent les plans du secteur d'activité des services fiscaux.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Permet aux provinces participantes d'adapter leur régime fiscal en fonction de leurs priorités particulières en matière de politique économique et sociale	• Continuer la mise en œuvre de **l'impôt calculé sur le revenu** (ICSR)	29 722	27 430	27 039
• Réduction des coûts de traitement • Amélioration de l'observation	• Automatisation du processus de la déclaration d'impôt **T3**	1 200	800	1 200
• Capacité de gérer, de suivre et d'attribuer les charges de travail des cas de perception des recettes auprès des particuliers et des entreprises, au niveau du client • Assure la fonctionnalité nécessaire pour atteindre les buts et les objectifs fonctionnels et opérationnels	• Procéder avec la phase II du **Recouvrement** intégré des recettes *	1 100	1 900	500
• Amélioration des processus du Centre d'appels des Recouvrements	• **Améliorations des centres d'appels** en mettant en place la technologie relative à un centre de contact multimedia pour les Recouvrements	1 300	1 900	2 200

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Amélioration du processus de rapprochement par l'utilisation la plus efficace des données inscrites sur les feuillets de renseignements	• Mettre en œuvre la **Restructuration du rapprochement** des T1	1 700	800	1 400
• Avantages du guichet unique pour les clients • Modernisation de l'exécution du programme des droits et taxes d'accise et potentiel de perception d'autres taxes et droits (prélèvements) à la consommation dont l'ADRC pourrait être chargée • Créer un système souple, capable d'adaptation aux changements législatifs et aux changements requis par la stratégie d'information financière • Améliorer la qualité du service et les connaissances de l'accise disponibles pour appuyer les clients • Optimiser l'exécution des programmes de l'accise par une meilleure technologie	• Mise en œuvre du **Système des autres prélèvements** (SAP)	15 363	18 246	4 478
• Dissuasion accrue découlant d'une application équitable et cohérente des sanctions contre les tiers coupables • Rapports annuels avec évaluation de l'effet des sanctions sur les niveaux d'observation	• Mettre en place et gérer le comité de revenu des **Sanctions pour les tiers**	204	199	199
• Sensibilisation accrue des clients à la Disposition générale anti-évitement (DGAE), aux abris fiscaux ou aux mesures abusives • Résultats mesurés en fonction du nombre de consultations du site et de la réduction du nombre de vérifications des abris fiscaux	• Mettre en place le **Site Web sur l'évitement fiscal**	110	105	105

3.1.2 Services des douanes

Nos services de douane jouent un rôle vital dans le quotidien de nos citoyens en protégeant la société et en encourageant la compétition dans le monde des affaires du Canada et le tourisme. Nous nous acquittons de ce rôle par l'application d'un programme équilibré entre la facilitation et la gestion responsable des douanes. Notre tâche consiste à simplifier le processus des douanes sans porter atteinte aux valeurs du pays, à la sécurité et à la souveraineté de nos frontières.

Objectif

Protéger la société canadienne et promouvoir la compétitivité du Canada en facilitant le commerce international et le tourisme tout en assurant une gestion responsable de la frontière.

Description

Voici la description du secteur d'activité des douanes en fonction de ses cinq principaux domaines.

Gestion de la frontière
Facilite le mouvement des marchandises et des voyageurs tout en protégeant la société et les entreprises canadiennes par le contrôle de l'immigration et des examens de détection de contrebande et d'autres examens, en fonction du ciblage et de l'évaluation des risques.

Vérification après la mainlevée
Effectue la vérification sur place de l'observation et d'autres examens après l'entrée des marchandises au pays, y compris des vérifications de l'origine des exportateurs.

Services à la clientèle
Communique avec les clients, et assure des services de sensibilisation et de promotion, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de normes de service.

Mesures spéciales d'importation
Protège les industries canadiennes contre les pratiques commerciales injustes et les dommages causés par le dumping ou le subventionnement de marchandises importées au Canada.

Secteur international
Administre et influence l'élaboration des lois canadiennes qui régissent le commerce et les voyages internationaux; administre les accords commerciaux internationaux et contribue à leur conception et à leur gestion continue; partage les pratiques exemplaires; harmonise les processus avec les administrations douanières des autres pays; maintient et défend les positions canadiennes dans les différends concernant le commerce international et l'accès aux marchés.

Dépenses prévues et équivalents temps plein*

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	445,2	**464,5**	446,8	429,8
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses	445,2	**464,5**	446,8	429,8
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	42,3			
• Conventions collectives		**0,7**	0,6	0,6
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**0,8**	0,8	0,8
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000				
Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail		**13,2**	12,7	12,7
b) Gestion des immobilisations		**22,6**	31,7	31,7
c) Investissement d'entreprise				
d) Génération de recettes				
Dépenses prévues révisées	487,5	**501,8**	492,6	475,6
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	12,8	**12,0**	11,8	11,8
Plus : Coût des services reçus sans frais				
Coût total du Programme	474,7	**489,8**	480,8	463,8
Équivalents temps plein (ETP) [2]	7 988	**7 902**	7 776	7 578

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- un service frontalier adapté qui protège leurs intérêts en matière de santé et de sécurité
- des services douaniers innovateurs et rationalisés qui accélèrent le mouvement des personnes et des marchandises à faible risque

Nous démontrerons aux Canadiens les progrès accomplis selon certaines des mesures suivantes :

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

Résultats prévus, activités et ressources

La prestation des programmes dont les douanes sont responsables représente une énorme charge de travail.

À titre d'exemples, voici ce que nous prévoyons pour 2001-2002 :

- traiter l'entrée de plus de 113 millions de voyageurs;
- atteindre un taux de satisfaction de 93 % auprès des clients qui sollicitent les services aux voyageurs;
- traiter plus de 11 millions de dédouanements commerciaux;
- atteindre notre norme de service de 45 minutes pour le délai d'exécution de l'échange de données informatisées dans nos bureaux de dédouanement automatisé pour le volet commercial;
- atteindre un taux de conformité de 98 % pour les voyageurs qui se déplacent par voie terrestre;
- dépister et frapper de répression une valeur estimative de 500 millions de dollars de marchandises en contrebande.

Nous atteindrons ces résultats, et bien d'autres, grâce surtout aux programmes existants de nos services des douanes. À l'intérieur de ces programmes, nous continuerons de mettre l'accent sur la simplification et la rationalisation de nos méthodes de traitement des entrées de voyageurs et des importations commerciales au Canada. En même temps, nous poursuivrons l'application de l'observation en tant qu'élément essentiel de nos activités de routine. En 2000-2001, nous avons élaboré la Stratégie d'amélioration de l'observation qui prévoit une approche nationale et intégrée de gestion de l'observation fondée sur l'évaluation du risque. Les résultats de la première année dicteront les améliorations à apporter pour les années suivantes.

Les chiffres fournis à la section VI, Renseignements supplémentaires, font ressortir les données sur les voyageurs, les produits et les résultats du côté du commerce et de la contrebande et autres services douaniers.

Transformation des activités

Un certain nombre de projets à l'appui de la feuille de route de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Les premiers huit projets de transformation des activités, présentés dans le tableau ci-dessous, constituent le noyau du *Plan d'action des douanes*. Ils sont menés, de même que les projets sur le blanchiment d'argent et l'expansion des pouvoirs des douanes, à l'arrière-scène des programmes permanents dans lesquels, jour après jour, s'investissent les employés des douanes.

Le *Plan d'action des douanes*, lancé par le ministre Cauchon en avril 2000, donne une orientation claire fondée sur un système de gestion du risque global. On s'attend à ce que les projets clés soient mis en place en 2001-2002. Parallèlement, on travaille à obtenir, d'ici le printemps 2001, les changements législatifs nécessaires à l'application du Plan d'action.

La mise de l'avant du *Plan d'action des douanes* entraînera un changement significatif dans la manière de mener nos activités sans que l'importance accordée aux clients soit menacée. Les pratiques actuelles prévoient généralement l'application de la même approche rigoureuse dans le traitement et la vérification de tous les voyageurs et commerçants. Dans l'avenir, nos services seront moins monolithiques. Ils feront appel à diverses approches de service fondées sur l'évaluation du risque. Le traitement des voyageurs et commerçants à faible risque sera accéléré et représentera des coûts d'observation moindres. Nous avons l'intention de diminuer le nombre d'examens et de vérifications parmi les clients qui observent la loi. Notre personnel des douanes sera mieux outillé et informé qu'auparavant pour aider les personnes qui observent la loi volontairement.

Nous aiderons les clients qui observent la loi en remplaçant l'approche de vérification ponctuelle axée sur une expédition à la fois par un environnement fondé sur la vérification, lorsque c'est possible. Pour s'occuper des cas de non-conformité d'une manière équitable et cohérente, nous instaurerons un régime de sanctions plus étendu que ce qui existe aujourd'hui. Nous comblerons également le vide dans l'application de l'observation au chapitre de la sécurité à nos frontières en élargissant les pouvoirs de nos agents de douane.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le tableau qui suit décrit la feuille de route de la transformation de nos activités, y compris les huit projets majeurs qui soutiennent le *Plan d'action des douanes*, y compris le blanchiment d'argent et l'expansion des pouvoirs des agents. Les activités décrites ci-dessous soutiennent également les principaux engagements en matière de résultats du secteur d'activité des services des douanes.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• 132 M$ d'économies pour les commerçants, à la suite d'une réduction considérable de l'exigence des données de mainlevée des importations pour l'exercice 2003-2004 • 36 % des volumes de mainlevée des 1 000 principaux commerçants en vertu du PAD pour l'exercice 2003-2004 - augmentation de 47 M$ des projections de recettes de droits et taxes pour l'exercice 2003-2004	• Mettre en œuvre au cours des prochaines cinq ans le **Programme d'autocotisation des douanes** (PAD) en commençant avec les É.-U. en octobre 2001 • Mettre en œuvre dans d'autres pays selon l'évaluation	3 173	1 603	1 518
• 9 M$ (24 %) d'augmentation des recettes provenant des sanctions • Possibilité d'accélérer le traitement des marchandises pour les voyageurs et les commerçants à faible risque • Exécution améliorée par une plus vaste gamme d'options en matière de sanctions	• Mettre en œuvre le **Régime de sanctions administratives pécuniaires** (RASP) • Élaborer et mettre n œuvre un système automatisé afin de maintenir les dossiers des clients et contribuer à la gestion du risque	10 043	1 536	s/o
• Gestion améliorée des voyageurs à risque élevé • Facilitation du mouvement des clients à faible risque	• Mettre en œuvre le **Système de traitement accéléré pour les voyageurs** (STAV) aux installations douanières de huit aéroports majeurs	4 061	2 596	2 440
• 17 M$ d'économies pour les importateurs canadiens grâce à l'élimination des transmissions répétées de données, pour l'exercice 2003-2004 • Réduction de la paperasse pour les importateurs, plus grande certitude au point d'entrée et processus unique • Augmentation de la capacité d'intercepter les marchandises de contrebande et les menaces à la santé et à la sécurité • Meilleure occasion de mettre l'accent sur les expéditions à risque inconnu et à risque élevé	• Mettre en œuvre la **restructuration de la filière des transporteurs** (RFT)	7 069	12 221	2 762
• Processus douaniers internationaux simplifiés simples et convergents et certitude de données communes pour les commerçants • Environ 42 M$ d'économies pour les importateurs canadiens, pour l'exercice 2004-2005 • Capacité accrue d'atteindre nos buts en matière de commerce international, p. ex., engagement du *Plan d'action des douanes* à l'égard d'une option de service unifié	• Mettre en œuvre les quatre premières étapes du projet de la **Normalisation et harmonisation** G7 , au cours des cinq prochaines années, pour harmoniser les renseignements sur les importations et les exportations de produits commerciaux entre les pays du G7	1 424	1 643	1576

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Meilleure capacité de déceler, avant leur arrivée, les voyageurs qui peuvent représenter un risque élevé • Facilitation du traitement des voyageurs à faible risque à la douane et à l'immigration	• Conceptualiser, élaborer et mettre en œuvre le projet pilote d'information préalable sur les voyageurs (IPV)	1 546	s/o	s/o
• Facilitation du mouvement des voyageurs à la frontière • Capacité accrue de protection et de gestion des risques	• Appuyer le projet pilote conjoint d'**harmonisation des services à la frontière terrestre** • Selon l'évaluation, élargir le programme **CANPASS** de 11 h à 24 h – sites autoroutes à la frontière	1 132	2 446	2 804
• Processus de gestion du changement simplifié, rapide et à moindre coût • Cohérence des renseignements et des processus douaniers	• Élaborer les outils nécessaires à la mise en œuvre du cadre de régérence du **Système intégré des douanes** (SID)	5 532	6 022	6 394
• Augmentation du taux de succès des enquêtes sur le blanchiment d'argent et des poursuites à cet égard • Accroissement de l'interdiction d'importations et d'exportations non déclarées de devises et d'instruments monétaires, grâce à une intensification des efforts d'exécution	• Mettre en œuvre le **projet relatif au blanchiment d'argent**, y compris l'élaboration et la mise en application de politiques et de procédures appuyant le Projet de loi C-22, la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité*	3 600	3 600	3 600
• Diminution des conducteurs avec facultés affaiblies sur la route • Interception des personnes soupçonnées d'enlèvement d'enfant • Recouvrement de plus de biens volés • Identification accrue de personnes faisant l'objet de mandats d'arrestation non exécutés	• Continuer la mise en œuvre de l'**expansion des pouvoirs des agents des douanes**, fournir de la formation et augmenter son application à 30 ports d'entrée	4 500	À venir	À venir

3.1.3 Programmes de prestations et autres services

Un aspect de plus en plus important de notre organisation est le rôle qu'elle joue dans l'administration des programmes de prestations et de crédits au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Les programmes clés, tels que la Prestation fiscale canadienne pour enfants, les Prestations spéciales pour enfants, les autres programmes provinciaux et territoriaux destinés aux enfants et à la famille, le crédit pour TPS/TVH, viennent en aide à des millions de Canadiens chaque année.

Objectif

Offrir aux Canadiens des prestations et d'autres services en fonction de leurs revenus, contribuant ainsi à leur bien-être économique et social.

Description

Voici le secteur d'activité des prestations et autres services en fonction de ses trois secteurs clés de programme

Prestations fédérales
Administre et offre les programmes fédéraux à l'intention des particuliers, en fonction de leurs revenus.

Prestations provinciales
Administre et offre les programmes de soutien provinciaux à l'intention des particuliers, en fonction de leurs revenus.

Autres services
Offre des services fiscaux et douaniers à d'autres ordres de gouvernement ou à des organismes du secteur public.

Dépenses prévues et équivalents temps plein*

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	166,5	**174,9**	185,9	193,6
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	0,4	**0,4**	0,4	0,4
Total du Budget principal des dépenses	166,1	**174,5**	185,5	193,2
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	1 524,5			
• Conventions collectives				
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**4,7**	4,2	4,3
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000				
Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail				
b) Gestion des immobilisations				
c) Investissement d'entreprise				
d) Génération de recettes				
Dépenses prévues révisées	1 690,6	**179,2**	189,7	197,5
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	4,2	**2,0**	2,0	1,7
Plus : Coût des services reçus sans frais				
Coût total du Programme	1 686,4[3]	**177,2**	187,7	195,8
Équivalents temps plein (ETP)[2]	1 000	**934**	914	914

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

[3] Coûts totaux du programme incluant un paiement ponctuel pour allocation pour frais de chauffage.

* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- des programmes de prestations accessibles qui accordent les paiements et les crédits à temps, au bon montant et aux bonnes personnes;
- une exécution responsable des programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui répondent aux besoins des particuliers et des entreprises.

Nous démontrerons aux Canadiens nos progrès grâce à certaines des mesures suivantes :

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

Résultats prévus, activités et ressources

Plus de la moitié des ménages canadiens reçoivent de nous un paiement sous une forme ou sous une autre. Ces paiements sont souvent essentiels au bien-être des personnes qui les reçoivent. Dans l'administration de ces programmes de prestations, notre but est de livrer les paiements et les crédits à temps, au bon montant et à la bonne personne. Tout aussi important est le maintien de grandes capacités d'exécution nous permettant de répondre aux nouvelles priorités du gouvernement. Il ne s'agit pas d'une mince affaire si l'on tient compte du fait que nous émettrons 34,3 millions de versements dans le cadre de la Prestation fiscale canadienne pour enfants, ce qui équivaut à plus de 7 milliards de dollars; et 33 millions de crédits de TPS/TVH dont le montant s'élève à 2,8 milliards de dollars.

La Section VI (Renseignements supplémentaires) montre l'étendue de la population de récipiendaires et le montant des prestations annuelles pour enfants qui seront payés en 2001-2002 au nom du gouvernement fédéral et de certains gouvernements provinciaux et territoriaux.

Transformation des activités

De concert avec les programmes permanents décrits ci-dessus, certains projets à l'appui de la feuille de route de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Ce travail résultera en une harmonisation entre les divers paiements de prestations et de crédits : les bénéficiaires n'auront qu'à communiquer une fois avec l'ADRC pour nous informer de tout changement de condition. Les paiements de prestations et de crédits seront rajustés en conséquence, ce qui devrait accroître l'équité et l'exactitude du paiement.

Le tableau qui suit décrit la transformation de nos activités en termes de prévision de dépenses et de résultats. Les activités décrites ci-dessous soutiennent également les principaux engagements en matière de résultats du secteur d'activité des programmes de prestations et autres services.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Mise en œuvre de nouvelles dispositions pour la thérapie de maintien de la vie • Protection des recettes et prestation du service par la restructuration du CIPH • Amélioration de la validation des demandes parallèlement à l'accroissement des volumes et à la complexité de la charge de travail	• Améliorer le **crédit d'impôt pour personnes handicapées** (CIPH) pour inclure les changements législatifs	3 585	3 364	3 470
• Amélioration des liquidités des entreprises grâce à la coordination des dates et des fréquences de paiement • Simplification des processus administratifs • Plus grande disponibilité d'options de paiement	• Mettre en place un partenariat avec la **Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse**	829	826	826
• Augmentation de l'observation fiscale par les entreprises appartenant à des autochtones • Appui au développement communautaire des autochtones • Mise en œuvre réussie d'un processus souple et capable d'expansion	• Mettre en œuvre de **l'autonomie gouvernementale et taxes des Premières Nations** (TPN)	157	61	61

3.1.4 Appels

La confiance du public accordée à l'intégrité du régime de l'impôt et de la douane de l'ADRC est un élément crucial. Pour gagner et conserver cette confiance, il est important que coexistent faits et impressions quant à l'équité du droit de recours dont les clients peuvent se prévaloir s'ils croient qu'ils n'ont pas été traités avec équité.

Objectif

Offrir aux clients un processus équitable de recours et de règlement des différends.

Description

Voici le secteur d'activité des appels en fonction de ses trois secteurs clés de programme.

Règlement des différends
Offre aux clients un examen équitable et impartial de leur cas s'ils n'acceptent pas les décisions de l'Agence touchant la fiscalité, les douanes, l'assurance-emploi, le Régime de pensions du Canada et l'administration des politiques commerciales.

Litiges
Gère (en collaboration avec Justice Canada) le règlement des cas lorsque les clients en appellent aux tribunaux.

Programme des divulgations volontaires
Gère le programme qui permet aux clients de corriger volontairement tout écart lorsqu'ils s'acquittent de leurs obligations envers l'Agence pour ce qui est des taxes, de l'impôt, des droits et des taux tarifaires.

Projet en matière d'équité
Coordonne des initiatives qui appuient et renforcent l'équité des programmes de l'Agence.

Dépenses prévues et équivalents temps plein*

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	73,1	**74,3**	76,2	76,2
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	6,6	**6,8**	8,4	8,4
Total du Budget principal des dépenses	66,5	**67,5**	67,8	67,8
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	6,5			
• Conventions collectives		**1,3**	1,3	1,3
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**1,9**	1,9	1,9
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000				
Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail		**0,6**	0,6	0,6
b) Gestion des immobilisations				
c) Investissement d'entreprise				
d) Génération de recettes		**3,8**	6,8	9,1
Dépenses prévues révisées	73,0	**75,1**	78,4	80,7
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC				
Plus : Coût des services reçus sans frais				
Coût total du Programme	73,0	**75,1**	78,4	80,7

Équivalents temps plein (ETP) [2]	1 217	**1 212**	1 261	1 261

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Principaux engagements en matière de résultats

Nous nous engageons à offrir aux Canadiens un examen impartial et rapide des décisions de l'Agence, contribuant ainsi à l'équité de notre administration fiscale et douanière.

Nous démontrerons aux Canadiens les progrès accomplis grâce aux mesures suivantes :

- qualité du processus de recours;
- valeur du service pour les clients externes.

Résultats prévus, activités et ressources

Les prévisions de la charge de travail du secteur d'activité des appels se trouvent dans un tableau à la Section IV (Renseignements supplémentaires). À titre d'exemple, mentionnons qu'en 2001-2002 nous prévoyons traiter quelque 57 000 oppositions et appels reliés à l'impôt sur le revenu et plus de 8 000 appels en ce qui concerne le régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi. Nous prévoyons aussi mettre en place une norme de service de contact initial de 30 jours dans les cas de différends et d'oppositions.

Transformation des activités

Nous menons certains projets de concert avec les tâches de la charge de travail permanente du secteur d'activité des appels. Nombre de ces projets s'appuient sur la Stratégie en sept points pour l'équité, lancée en 1999 par le ministre, en vue d'atteindre un niveau d'équité plus élevé dans l'administration de notre régime d'impôt et de douane.

Le tableau ci-dessous présente les données sur les activités principales que nous mènerons dans le secteur d'activité des appels de 2001-2002 à 2003-2004. Ces activités contribueront à la transformation des activités de l'Agence. Les activités décrites ci-dessous sont menées à l'appui des engagements en matière de résultats clés du secteur d'activité des Appels.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Meilleure compréhension de leurs droits pour les clients • Uniformité d'application accrue des dispositions législatives • Amélioration des rapports des résultats par l'amélioration de la mesure du rendement et l'informatique	• Mise en oeuvre de la **stratégie d'amélioration des dispositions d'équité**	2 960	2 960	1 707
• Amélioration de la détermination et du dépistage des cas à risque élevé • Amélioration de la surveillance par des vérifications à l'interne et des visites sur place	• Poursuivre le **projet de gestion des risques**	280	280	280

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Plus grande uniformité et abrègement des délais, grâce à une politique officielle • Amélioration de la formation et des outils de travail du personnel	• Mettre en place le **renouvellement du programme d'appels** RPC/AE	420	420	420
• Détermination des secteurs à améliorer • Amélioration de l'information pour l'élaboration d'une norme de service	• Mener des enquêtes auprès des clients de la **Direction générale des appels**	25	225	75
• Amélioration de l'accessibilité au processus de recours • Amélioration du temps de réponse	• Évaluer la faisabilité de produire des **avis d'opposition par Internet**	100	50	20

3.1.5 Gestion et orientation organisationnelles

Comme l'illustrent les pages précédentes du présent rapport, l'ADRC continuera d'offrir un large éventail de services aux Canadiens tout en poursuivant le projet ambitieux de transformer ses activités. La transformation des activités de base ne peut se produire en vase clos. Elle doit être accompagnée de normes de réalisation élevées dans nos activités internes. Le secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelles vise à installer ces normes élevées à l'aide de moyens qui soutiennent directement les autres secteurs d'activité. Le travail effectué au cours de la période de planification se déploiera sur trois fronts : le renouveau et la réforme de la gestion des ressources humaines, la réforme administrative et la gestion transparente axée sur les résultats.

Objectif

Maximiser le rendement de l'ADRC grâce à des politiques et des pratiques modernes et progressistes ayant trait à la gestion, aux ressources humaines, à la technologie de l'information, aux finances et à l'administration.

Description

Voici la description du secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelles en fonction des cinq principaux domaines :

Ressources humaines
Fait preuve d'un vigoureux leadership par la création et le maintien d'un régime progressiste et moderne de ressources humaines, y compris l'utilisation de technologies de pointe, une approche intégrée de la planification opérationnelle et axée sur les compétences, une nouvelle approche du règlement des différends et une norme de classification adaptée à ses besoins.

Technologie de l'information
Gère et encourage une approche cohérente de la technologie de l'information afin d'améliorer le service à la clientèle et l'accessibilité pour nos clients tout en contribuant à réduire les coûts par l'intégration des procédures courantes et nouvelles dans les divers secteurs d'activité.

Finances et administration
Fait preuve d'un vigoureux leadership en ce qui concerne les nouvelles responsabilités financières et administratives liées à la création de l'Agence, tout en orientant la prestation des services existants de gestion des finances et des ressources, l'utilisation des ressources, les systèmes de bureau, la sécurité et les services de laboratoire.

Relations organisationnelles
Appuie et raffermit les relations avec les provinces, les territoires, les autres ministères et les organismes internationaux tout en exploitant de nouvelles occasions d'établir de nouveaux partenariats et alliances.

Gestion et orientation organisationnelles
Maintient et renforce notre cadre de gestion, y compris les pratiques modernes de contrôle, de planification, prise de décision, d'examen et de responsabilisation. Mène et dirige les efforts visant à améliorer l'efficacité de nos systèmes et processus de gestion et la qualité de l'information de l'entreprise, qui viennent tous appuyer la gestion transparente axée sur les résultats.

Dépenses prévues et équivalents temps plein*

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001[1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	633,8	**632,1**	628,8	625,0
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	29,3	**29,4**	29,1	29,1
Total du Budget principal des dépenses	604,5	**602,7**	599,7	595,9
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	125,3			
• Conventions collectives		**18,2**	18,5	18,5
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		**14,4**	7,8	7,3
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000		**0,1**	0,3	0,1
Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail		**6,0**	9,7	10,5
b) Gestion des immobilisations		**22,3**	22,3	22,3
c) Investissement d'entreprise		**12,8**	13,8	16,4
d) Génération de recettes		**14,0**	25,8	31,5
Dépenses prévues révisées	729,8	**690,5**	697,9	702,5
Moins : Recettes non disponibles	256,7	**326,3**	329,4	332,7
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	0,2	**0,2**	0,2	0,2
Plus : Coût des services reçus sans frais	436,7	**427,6**	429,1	431,0
Coût total du Programme	909,6	**791,6**	797,4	800,6
Équivalents temps plein (ETP) [2]	7 043	**6 541**	6 497	6 485

[1] Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à fournir aux Canadiens une agence dynamique et innovatrice qui exerce une gestion efficace de ses employés, de ses ressources et de ses biens.

Nous démontrerons aux Canadiens les progrès accomplis grâce aux mesures suivantes :

- effectif compétent et adéquat;
- rentabilité;
- croissance de nos activités;
- gestion financière efficace.

Résultats prévus, activités et ressources

Les pages suivantes présentent les résultats prévus, les activités, les ressources des trois domaines principaux d'intérêt pour la période de planification, notamment la réforme et le renouvellement de la gestion des ressources humaines, la réforme administrative et la gestion transparente axée sur les résultats. Ces trois domaines sont les catalyseurs de l'élan de l'ADRC sur la voie de la transformation des activités.

Ressources humaines

Nous sommes à instaurer une nouvelle approche de gestion des ressources humaines, qui mettra l'accent sur le rôle des gestionnaires et donnera plus de pouvoir et de responsabilité à ces derniers. Prenant appui sur le cadre et les programmes en place du nouveau régime des ressources humaines, les changements se poursuivront au cours de la période de planification, ce qui nous permettra de tirer avantage de la souplesse qu'offre le statut d'employeur distinct.

Nous préparerons des stratégies novatrices de recrutement extérieur en vue de relever le défi que représentent l'augmentation de la charge de travail, le taux élevé de retraite et le déplacement des compétences. Les programmes de formation seront actualisés, et nous préparerons des programmes d'apprentissage qui traiteront de la complexité accrue des activités de l'ADRC. Forts de notre solide dossier d'équité en matière d'emploi, nous préparerons des approches novatrices et de nouveaux outils pour la promotion de l'équité en matière d'emploi au sein de notre organisation, en tirant profit de nos nouveaux pouvoirs en gestion des ressources humaines.

Nous menons un certain nombre de projets associés aux changements dans notre approche de la gestion des ressources humaines en nous appuyant sur le cadre et les programmes en place. Le travail est axé sur la transformation des fonctions de base des ressources humaines : dotation, recours, relations de travail et classification. Nous ferons ce qu'il faut également pour englober les autres aspects des ressources humaines (planification, formation et apprentissage, langues officielles et équité en matière d'emploi).

Le tableau qui suit présente les données sur les projets de changement importants que nous mènerons dans le volet des ressources humaines du secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelle de 2001-2002 à 2003-2004.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Amélioration de la vitesse et de la qualité du recrutement • Mise en œuvre du système de gestion du rendement • Stratégie relative à la gestion de carrière • Bassins d'employés préqualifiés en place dans le secteur où la demande est importante	• Continuer la mise en œuvre de **la dotation** (renouvellement de l'effectif)	8 500	7 300	6 200
• Séances de formation pour gestionnaires, facilitateurs et employés • Règlement des différends davantage rapide et économique • Confiance accrue en milieu de travail	• Continuer la mise en œuvre de l'initiative **sur les recours** (gestion des différends)	2 000	2 000	2 000
• Conventions collectives établies • Climat productif de relations de travail • Analyse terminée des répercussions sur les salaires et avantages sociaux	• Continuer la mise en œuvre de l'initiative sur les **relations de travail**	3 600	3 600	3 100
• Économies possibles à la suite de la restructuration	• Préparer la mise en œuvre du nouveau modèle de prestation de service pour **la rémunération**	5 200	5 200	5 200
• Conversion à la NCA • Moins de groupes professionnels et création d'un nouveau groupe de gestion • Simplification et réduction globale du fardeau administratif pour les gestionnaires	• Compléter et mettre en œuvre **le système de classification** de l'Agence	4 900	5 900	6 900
• Mise en œuvre du nouveau groupe de la gestion • Mise en œuvre du nouveau programme de perfectionnement en gestion • Leadership responsable, motivé et cohérent	• Améliorer de la **capacité de gestion**	5 200	5 100	5 000

Réforme et renouvellement administratifs

En sa qualité d'agence, notre organisation détient plus de souplesse qu'un ministère pour gérer ses ressources. Au cours de notre première année, nous avons mis l'accent sur notre régime des ressources humaines et avons continué d'appliquer de nombreuses politiques et pratiques en vigueur avant le statut d'agence. En 2001-2002, nous les reverrons à fond. Nous allons nous doter de nouvelles politiques et procédures qui refléteront les meilleures façons de faire les choses à l'intérieur d'un nouveau cadre de responsabilisation. Nous établirons l'efficacité de la gestion financière et administrative comme priorité dans l'ensemble de l'Agence.

Le tableau qui suit présente les données sur les activités principales et les projets de changement que nous mènerons sous le couvert de la réforme et du renouvellement administratifs.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Plan d'action intégré constituant un point d'articulation pour la mise en œuvre des initiatives	• Développer et mise en œuvre du projet de **réforme et renouvellement administratifs** (RRA)	2 000	À venir	À venir
• Élimination du traitement en double; réduction de la paperasse; habilitation du commerce électronique; rentabilité	• Mise en œuvre de la **stabilisation et mise à niveau des SAE***	3 900	4 800	s.o.
• Intégration de la SDD dans les initiatives de l'Agence	• Mise en œuvre d'une nouvelle **stratégie de développement durable**	1 200	1 200	1 200
• Établissement stratégique des coûts pour faciliter un processus décisionnel efficace	• Explorer la **comptabilité par activités** (attribution des coûts)*	1 000	à venir	à venir

Gestion transparente axée sur les résultats

L'ADRC améliore la gestion de ses activités internes en se dotant d'une gestion transparente axée sur les résultats. Ce faisant, nous serons plus en mesure de prouver aux Canadiens l'intégrité, le rendement et la valeur de nos programmes. Au cœur de ce déploiement se trouve la fiche d'évaluation équilibrée, méthode ou cadre de mesure du rendement, qui deviendra le dénominateur commun des communications sur les attentes et du suivi des résultats. En nous fournissant des données opportunes, objectives, exactes sur le rendement, la fiche d'évaluation équilibrée renforcera la planification, la répartition des ressources, le contrôle et l'amélioration continue à l'ADRC.

En 2001-2002, un système de fiche d'évaluation équilibrée intérimaire sera mis sur pieds qui produira des rapports sur le rendement à partir des données disponibles. Nous préparerons des fiches d'évaluation pour chaque programme clé; nous définirons les questions relatives à la qualité et à la disponibilité des données; nous installerons des plans d'action destinés à combler les vides. Nous lancerons une vaste campagne de sensibilisation et de formation d'un bout à l'autre de l'organisation.

Parallèlement à tout ce travail, nous poursuivrons le travail relatif aux normes de service en vue d'assurer plus de cohérence et de rigueur à l'échelle de l'organisation. Notre feuille de route sur les nouvelles normes de service appuiera la fiche d'évaluation équilibrée en mettant davantage l'accent sur la prestation des services et la gestion axée sur les résultats. La section VI du présent rapport donne de plus amples renseignements sur le travail à faire relativement aux normes de service.

Le tableau qui suit présente des données supplémentaires sur le projet de la fiche d'évaluation équilibrée.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)		
		2001-2002	2002-2003	2003-2004
• Resserrement des liens entre les plans, les instruments de responsabilisation et les rapports de rendement. Établissement d'un cadre commun et multidimensionnel de mesure du rendement, et l'amélioration de la rigueur de la gestion du rendement	• Mettre en place un système de rapports de rendement basé sur la méthodologie de la fiche d'évaluation équilibrée	5 000	6 800	5 100

Section IV : Initiatives conjointes

Dans cette section du plan, nous vous fournissons de l'information sur les initiatives qui sont en cours dans tout le gouvernement. De plus, mention y est faite des initiatives à la réalisation desquelles l'ADRC participe à titre de partenaire avec un autre ministère gouvernemental en vue d'atteindre un objectif commun.

4.1 Initiatives horizontales

Initiatives réglementaires

Lois et règlements	***Résultats attendus***
Législation douanière — L'ADRC souhaite moderniser certains de ses processus opérationnels et administratifs, de manière à disposer d'autres moyens, délais et renseignements pour la déclaration des personnes et des marchandises, et à combler certains écarts en matière d'exécution. De plus, on compte modifier la *Loi sur les douanes* pour obtenir un processus de mainlevée et de déclaration en détail plus souple qu'avant, qui sera adapté aux besoins opérationnels divers d'aujourd'hui, et pour prolonger les délais de présentation des différends et des appels.	• préciser les obligations de déclaration pour les voyageurs, les marchandises, et le courrier • permettre l'autocotisation des droits et des taxes • élargir les dispositions de l'ADRC en matière d'équité • assurer l'uniformité du processus de recours entre les divers programmes des Appels • permettre la restructuration des processus frontaliers
Législation douanière — On prévoit modifier la *Loi sur les douanes* pour harmoniser les dispositions en matière de recouvrement avec celles des autres programmes de l'ADRC.	• harmoniser les outils de recouvrement • préciser les règles relatives aux recouvrements
Législation douanière — L'ADRC souhaite remplacer les dispositions actuelles sur les sanctions dans la *Loi sur les douanes* par un nouveau régime de sanctions administratives qui permettra que les mesures d'exécution soient plus proportionnelles à la gravité des infractions et soient représentatives des antécédents des clients en matière d'observation. Les infractions importantes seront fixées par règlement.	• corriger les cas d'inobservation dans le régime des sanctions actuelles • appuyer les nouvelles initiatives des douanes sur le plan de la restructuration et des opérations

Lois relatives à l'accise — La *Loi sur l'accise* et certaines parties de la *Loi sur la taxe d'accise* visent l'imposition de droits et de taxes sur l'alcool et les produits du tabac. Les ministres du Revenu national et des Finances prévoient présenter un projet de loi visant à remplacer la loi actuelle et à permettre une administration plus moderne du programme lié à ces taxes. L'ADRC devra demander l'adoption d'environ 18 nouveaux règlements pour étendre la portée des dispositions de la nouvelle loi.	• Adoption d'une approche moderne en matière de législation, qui permettra au gouvernement de disposer d'une assiette de l'impôt stable, tout en réduisant les risques d'intrusion dans les pratiques commerciales des fabricants. • Établissement de délais de rapport et de paiement uniformes, à l'image des mesures adoptées pour la taxe sur les produits et services.

Gouvernement en direct

La transformation de l'entreprise à l'ADRC est conforme à l'objectif du gouvernement qui veut faire reconnaître le Canada comme le pays ayant le gouvernement le plus branché sur ses citoyens. En 2004, le gouvernement compte permettre aux Canadiens d'accéder à tous les renseignements et services gouvernementaux au moment et à l'endroit de leur choix. Le projet Gouvernement en direct sera réalisé selon les cinq principes clés indiqués dans le diagramme ci-contre.

Pour permettre l'application du programme de transformation de l'entreprise qu'expose le présent chapitre, nous jouerons un rôle prépondérant dans l'initiative gouvernementale d'accessibilité des services en direct. Nous avons l'intention d'aider les Canadiens et les entreprises canadiennes à profiter des nouvelles possibilités offertes par le commerce électronique. Nous voulons également collaborer avec les autres organismes pour regrouper des services semblables, tout en respectant la législation sur la protection des renseignements personnels. Nous avons l'intention de tirer parti de l'initiative « Un Canada branché » du gouvernement du Canada et de continuer de servir nos clients avec les technologies qui répondent le mieux à leurs besoins.

L'ADRC a déjà fait de grands investissements dans la prestation électronique de services, par exemple en rendant tous ses formulaires accessibles en ligne, mais il reste encore beaucoup à faire. Pour les particuliers, nous créerons un service de gestion de l'authentification pour permettre à un grand nombre de Canadiens de bénéficier, en toute

sécurité, d'options de libre-service, par exemple pour faire eux-mêmes un changement d'adresse. Pour les entreprises, nous augmenterons nos activités d'enregistrement conjoint avec les provinces. Nous ferons également un essai pilote de la production par Internet des feuillets T4, et des déclarations de la TPS/TVH, et nous faciliterons les options de paiement par l'institution de débits préautorisés, et commencerons à offrir le service électronique pour les demandes de renseignements.

Du financement du Conseil du Trésor à l'ordre de 18,7 millions de dollars accélérera cette initiative. De ces fonds, le profil financier pour 2001-2002 est de 15,3 millions de dollars.

Développement durable

Selon la notion de développement durable (DD), les particuliers, les institutions et les organisations – tant du secteur public que du secteur privé – devraient exercer leurs activités et fonctionner d'une façon qui favorise une économie prospère, une société vivante et juste ainsi qu'un environnement sain pour la génération actuelle et les générations futures.

À l'ADRC, le travail de DD a commencé en 1997, année où notre première stratégie en la matière a été présentée au Parlement. Depuis, nous avons sensibilisé nos gens au DD et avons fait comprendre ce qu'est le DD, entrepris l'écologisation de nos opérations et la création d'outils de gestion facilitant la mesure et la surveillance des progrès réalisés à l'égard du DD.

Buts

Nous avons adopté les quatre buts suivants relativement à la stratégie de Développement durable de l'ADRC pour 2001-2004 :

- Préparer les gestionnaires : C'est aux gestionnaires qu'il incombe, collectivement, de faire entrer le DD dans la culture d'organisation, de promouvoir le DD, de communiquer à cette fin, d'assurer l'encadrement voulu et de devenir des modèles en la matière.
- Faciliter la participation des employés : Nos employés sont notre meilleure ressource pour atteindre nos objectifs. Nous leur donnerons plus d'occasions de contribuer à l'application de notre stratégie de DD.
- Écologiser nos opérations : Le Système de gestion environnementale (SGE) connaît maintenant un développement supplémentaire afin que les activités, produits et services de l'ADRC soient gérés de manière à éviter tout effet nuisible sur l'environnement.
- Améliorer les programmes : Nos programmes s'adressent à toutes les entreprises canadiennes et à tous les Canadiens. Comme nous planifions livrer nos services au public, nous voulons nous assurer que nous le faisons de sorte à établir un

équilibre entre les considérations économiques, sociales et environnementales. La stratégie de DD pour 2001-2004 prévoit également l'examen des possibilités d'obtenir des résultats en matière de DD à l'aide de son vaste réseau d'accords de collaboration et de partenariats.

Voici les principaux résultats en matière de DD que nous espérons obtenir : un leadership solide, une main-d'œuvre renseignée, compétente et motivée, une meilleure assurance de l'observation de la législation et des règlements concernant l'environnement, une réduction des torts causés à l'environnement, des gains de productivité dans l'utilisation des ressources, des systèmes de gestion améliorés, une satisfaction accrue des employés et des clients, et une meilleure image de marque.

Les partenariats et les efforts de collaboration ont un important rôle à jouer dans l'application de la stratégie de DD. Nous collaborerons avec d'autres organismes publics en vue d'agir de façon concertée pour intégrer le DD aux activités gouvernementales, pour contribuer à rendre l'opinion publique canadienne plus favorable au DD et pour obtenir, si possible, d'autres engagements dans le même sens.

On peut obtenir plus de renseignements sur les engagements pris dans la stratégie de développement durable de l'ADRC en visitant le site Internet de l'ADRC, à **www.ccra-adrc.gc.ca/sds-sdd**.

4.2 Initiatives collectives

Initiative collective	Principaux engagements en matière de résultats	Liste des Partenaires	Fonds alloués pour Partenaires (millions$)	Résultats prévus
• Comité réglementaire conjoint du secteur public bénévole [1]	• Services de qualité qui aident les Canadiens à comprendre leurs obligations et à payer le bon montant d'impôts et de taxes • Une exécution équitable et responsable qui encourage l'observation des lois fiscales	• ADRC • Finances Canada • Justice Canada • Travaux publiques et services gouverne-mentaux Canada	4,6 0,436 0,675 0,293	• Améliorer la relation avec le secteur bénévole et augmenter la capacité du secteur bénévole à créer des partenariats avec le Gouvernement du Canada
• Administration de la *Loi sur les armes à feu*	• Services à la frontière qui protège les intérêts de santé et sécurité des canadiens • Services douaniers innovateurs et simplifiés pour le mouvement accéléré des personnes et produits de moindre risque	• ADRC • Justice Canada	À venir[2] 19,4	• Protection et sécurité accrue des communautés canadiennes
• Projet de médiation des appels	• Fournir aux Canadiens un examen opportun et impartial des décisions de l'Agence, ce qui contribue au traitement impartial exercé par nos administrations douanière et fiscale	• Justice Canada • ADRC	.3 0,150	• Détermination sur la viabilité de la médiation comme alternative viable au processus actuel d'opposition dans certains cas précis.

[1] Des représentants des ministères et organismes suivants font également partie du groupe de discussion : Conseil du Trésor, Industrie Canada, Bureau du Conseil privé, Santé Canada

[2] A être déterminer par le département de Justice

Section V : Renseignements financiers

5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses

Crédits	*(en milliers de dollars)*	**Budget principal des dépenses 2001-2002**	Budget principal des dépenses 2000-2001
	Agence des douanes et du revenu du Canada		
1	Dépenses de fonctionnement	**2 188 113**	2 187 612
5	Dépenses en capital	**13 727**	13 727
10	Contributions	**110 326**	95 000
(S)	Ministre du Revenu national - Traitement et allocation pour automobile	**52**	52
(S)	Dépenses des recettes résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*	**29 664**	23 866
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**374 347**	369 398
(S)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	**125 000**	118 000
	Total de l'Agence	**2 841 229**	2 807 655

5.2 Sommaire de l'Agence - Articles courants de dépenses

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2000-2001	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Personnel				
Traitements et salaires	2 069 436	**1 919 757**	1 902 351	1 8889 821
Contributions au Régime de prestations aux employés	403 530	**374 347**	370 952	368 509
Sous-totaux :	2 472 966	**2 294 104**	2 273 303	2 258 330
Biens et services				
Transports et communications	180 498	**129 353**	128 158	126 060
Information	39 292	**28 370**	27 898	27 442
Services professionnels et spéciaux	153 868	**106 319**	105 054	103 335
Locations	12 279	**8 903**	8 718	8 575
Achat de services de réparation et d'entretien	56 482	**40 295**	40 104	39 447
Services publics, fournitures et Approvisionnements	49 729	**35 531**	35 309	34 731
Autres subventions et paiements	1 563 567	**29 814**	29 642	29 157
Dépenses secondaires en capital	85 951	**61 532**	61 027	60 028
Sous-totaux :	2 141 666	**440 117**	435 910	428 775
Capital				
Dépenses principales	13 733	**13 727**	3 727	3 727
Paiements de transfert				
Subventions (paiements législatifs)	106 000	**125 000**	136 000	144 000
Contributions	121 655	**110 326**	110 326	110 326
Sous-totaux :	227 655	**235 326**	246 326	254 326
Dépenses budgétaires brutes	144 020	**2 983 274**	2 959 266	2 945 158
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	144 969	**142 045**	140 889	140 889
Dépenses budgétaires nettes	4 711 051	**2 841 229**	2 818 377	2 804 269

5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Services douaniers				
Projets de nouvelles constructions de locaux	10 527	**11 727**	2 727	2 727
Installations actuelles	3 206	**2 000**	1 000	1 000
Total	13 733	**13 727**	3 727	3 727

5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif actuel	Coûts prévus au 31 mars 2001 [1]	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Besoins des années futures
Services douaniers						
Projets de nouvelles constructions de locaux :						
Andover (N.-B.)	5 761	221	**948**	584	529	3 479
Armstrong (Québec)	7 076	2	**602**	969	405	5 098
Coutts (Alberta)	16 596	5 592	**3 500**	600	-	6 904
Coutts – Inspection des animaux	1 600	1 600	-	-	-	-
Emerson West Lynn (Manitoba)	12 200	12 200	-	-	-	-
Emerson East Lynn (Manitoba)	425	50	-	-	-	375
Little Gold Creek (Yukon)	1 745	1 745	-	-	-	-
Osoyoos (C.-B.)	17 030	2 625	**4 627**	411	500	8 867
Douglas (C.-B.)	15 215	1 314	**1 600**	527	1 537	10 237
Rock Island (Québec)	5 012	-	**450**	-	-	4 562
Nelway (C.-B.)	852	852	-	-	-	-
Projets liés aux installations actuelles :						
Projets liés à la santé et à la sécurité	20 656	9 745	**1 800**	500	500	8 111
Autres projets	38 358	4 356	**200**	136	256	33 410
Total des dépenses prévues des grands projets d'immobilisation	142 526	40 302	**13 727**	3 727	3 727	81 043

[1] Dépense totale (pour toutes les années) au 31 mars 2001.

5.5 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2000-2001	**Dépenses prévues 2001-2002**	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Subventions				
Programmes de prestations et autres services				
Versements d'allocations spéciales pour enfants	106 000	**125 000**	136 000	144 000
Contributions				
Services fiscaux				
Contributions à la province de Québec pour les coûts de l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale	121 655	**110 326**	110 326	110 326
Total des paiements de transfert	227 655	**235 326**	246 326	254 326

5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

5.6.1 Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Régime de pensions du Canada	62 819	**61 472**	63 676	63 676
Assurance-emploi	82 150	**80 573**	77 213	77 213
Total des recettes à valoir sur le crédit	144 969	**142 045**	140 889	140 889

5.6.2 Recettes disponibles – En vertu de la *Loi de l'ADRC*

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Recettes non fiscales législatives				
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu des lois habilitantes de l'Agence				
Accès à l'information	25	**25**	25	25
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de programmes législatifs formels -				
Tableaux d'obscurcissement de laboratoire pour les boissons alcoolisées	0	**0**	0	0
Frais d'agrément annuels (Accise)	26	**26**	26	26
Frais d'agrément pour les entrepôts de stockage des douanes	750	**400**	200	200
Frais d'examen des courtiers en douanes	5	**5**	5	5
Frais d'agrément des courtiers en douanes	396	**372**	360	354
Frais de manutention de la poste prioritaire des douanes	20	**20**	20	20
Frais pour les entrepôts d'attente des douanes	600	**600**	600	600
Frais pour information et documentation	15	**15**	15	15
Frais d'agrément des boutiques hors taxes pour les frontières internationales et les aéroports	5 400	**5 400**	5 400	5 400
Frais pour les entrepôts Queen's et Frontier	30	**30**	30	30
Frais pour les services spéciaux des douanes	800	**800**	800	800
Frais pour les services spéciaux de l'accise-	52	**52**	52	52
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'article 19 de la *LGFP*				
Frais pour les décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu	1 800	**3 100**	2 900	2 900
Frais pour les photocopies des déclarations de renseignements sur les organismes de bienfaisance enregistrés	18	**18**	18	18
Frais pour les services d'analyse statistique et de traitement de données de l'Impôt	112	**113**	113	114

5.6.2 Recettes disponibles - En vertu de la *Loi de l'ADRC (suite)*

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Recettes non fiscales discrétionnaires				
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'approbation du Conseil du Trésor				
Voyage à l'étranger afin de vérifier les dossiers des contribuables	220	**230**	230	230
Technologie IONSCAN	109	**100**	100	100
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'autorisation du Ministre d'émettre des contrats				
Programme d'entente anticipée en matière de prix de transfert	270	**300**	300	300
Crédit d'impôt à l'emploi pour les familles de l'Alberta	1 751	**1 400**	1 400	1 400
Supplément au revenu gagné et prime familiale de la Colombie-Britannique	758	**0**	0	0
CANPASS	175	**175**	175	175
Licence de fichiers chronologiques	6	**6**	6	6
Bureau de coordination des relations internationales	365	**365**	365	365
Prestation fiscale pour enfants du Nouveau-Brunswick	950	**0**	0	0
Prestation aux aîné(e)s de Terre-Neuve	411	**210**	200	200
Prestation pour enfants et supplément aux travailleurs des Territoires du Nord-Ouest	33	**12**	12	12
Système de traitement des versements d'indemnités aux travailleurs de la Nouvelle-Écosse	390	**390**	390	0
Prestation pour enfants de Nunavut	32	**12**	12	12
Supplément pour les soins aux enfants des parents qui travaillent en Ontario	777	**400**	400	400
Compensation de dette par remboursement provinciale	355	**360**	365	370
Entente de la taxe sur les ventes provinciale	3 177	**3 177**	3 177	3 177
Frais pour le crédit d'impôt provincial	10 723	**10 830**	10 950	11 130
Majorations/redevances provinciales sur le tabac et l'alcool	704	**704**	704	704
Acheminement de lettres	25	**25**	25	25
Frais pour les services spéciaux des douanes (Contrats)	1 000	**1 000**	1 000	1 000
Programme de remboursement aux visiteurs	975	**975**	1 075	1 125
Moins : Conseil du Trésor – Régimes de prestations aux employés	1 556	**1 806**	1 774	1 747
Moins : Coûts du ministère de la Justice	153	**177**	174	171
Total des recettes disponibles en vertu de la *Loi de l'ADRC*	31 546	**29 664**	29 502	29 372

5.6.3 Recettes disponibles - Sommaire

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le Crédit	144 969	**142 045**	140 389	140 889
Recettes disponibles - En vertu de la *Loi de l'ADRC*[1]	31 546	**29 664**	29 502	29 372
Total des recettes disponibles	176 515	**171 709**	170 391	170 261

5.6.4 Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Recettes fiscales législatives				
Taxe d'accise -				
Taxe sur les produits et services (incluant la taxe de vente harmonisée) :				
Intérêts et pénalités	137 573	**138 948**	140 338	141 741
Autres taxes d'accise :				
Intérêts et pénalités	12 583	**12 708**	12 835	12 964
Loi sur les douanes -				
Droits d'importation :				
Intérêts et pénalités	3 028	**3 058**	3 088	3 119
Recettes non fiscales législatives				
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de diverses lois				
Recouvrements de l'A.-E. pour les avantages sociaux des employés	138 549	**139 934**	141 333	142 746
Recouvrements du RPC pour les avantages sociaux des employés	8 774	**8 831**	8 919	9 008
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'approbation du Conseil du Trésor				
Frais de stationnement	289	**291**	294	297
Autres	4 384	**4 427**	4 472	4 516
Comptes avec des autorisations spéciales				
Remboursements des dépenses des années antérieures	4 943	**4 992**	5 042	5 092
Redressements des sommes à payer des années antérieures	2 293	**2 315**	2 339	2 362
Autorisations de dépenser restreintes				
Recettes de l'aliénation des biens de la Couronne	381	**384**	388	392
Autres comptes législatifs				
Allocations de frais judiciaires (non fiscales)	157	**158**	160	161
Allocations de frais judiciaires (fiscales)	360	**380**	400	420
Recettes non fiscales discrétionnaires				
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de				

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
l'approbation du Ministre				
Autres	0	**0**	0	0
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'utilisation de contrats				
Autres	0	**0**	0	0
Toutes les autres recettes non fiscales				
Location de terrains et de bâtiments	360	**363**	367	370
Saisies	9 063	**9 153**	9 245	9 337
Autres	205	**207**	209	211
Total des recettes non disponibles	322 942	**326 149**	329 429	332 736

5.6.5 Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2000-2001	**Recettes prévues 2001-2002**	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	144 969	**142 045**	142 889	140 889
Recettes disponibles - En vertu de la *Loi de l'ADRC*	31 546	**29 664**	29 502	29 372
Recettes non disponibles	322 942	**326 149**	329 429	332 736
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	499 457	**497 858**	499 820	502 997

5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	TOTAL
Budget principal des dépenses	2 983 274
Plus : Rajustements aux dépenses prévues[1]	358 300
Dépenses brutes prévues	3 341 574
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)[2]	220 000
Contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurances des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	143 978
Services juridiques fournis par le ministère de la Justice	56 162
Services de vérification par le Bureau du vérificateur général	5 000
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	2 492
Total des services reçus sans frais	427 632
Moins : Recettes disponibles[3]	171 709
Moins : Recettes non disponibles	326 149
Coût net du programme pour 2001-2002 (total des dépenses prévues)	3 271 348

[1] Pour plus de détails, voir le tableau du Plan des dépenses prévues.
[2] La responsabilité pour l'aménagement sera transférée de TPSGC à l'ADRC. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation.
[3] Comprend les Recettes disponibles - En vertu de la *Loi de l'ADRC*.

Section VI: Renseignements supplémentaires

6.1 Extrants des secteurs d'activités

Services fiscaux

Tableau 1 : Demandes de renseignements du public

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Demandes de renseignements traitées par des agents	19 122	19 295	19 014	19 245
Demandes de renseignements traitées par systèmes automatisés	9 927	11 000	11 000	11 000
Total des demandes de renseignements	29 049	30 295	30 014	30 245
ETP requis	2 654	2 678	2 639	2 671

Tableau 2 : Déclarants par genre

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Particuliers et fiducies [1]	23 405	23 776	24 128	24 485
Sociétés	1 294	1 423	1 481	1 536
Produits et services [2]	2 102	2 244	2 393	2 548
Total de déclarants	26 801	27 443	28 002	28 569
ETP requis	6 358	5 875	5 686	5 731
Déclarants par ETP	4 215	4 671	4 926	4 985

1 Comprend 450 000 déclarations de fiducies en 2000-2001, 500 000, en 2001-2002; 550 000 en 2002-2003; 600 000 en 2003-2004.

2 Exclut les déclarants inscrits dans la province de Québec : 523 en 2002-2003; 540 en 2001-2002; 556 en 2002-2003, 572 en 2003-2004.

Tableau 3 : Examen du traitement des déclarations des particuliers - impôts supplémentaires établis [1]

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Déclarations examinées	720	**720**	720	720
Impôts supplémentaires établis	85 000	**85 000**	85 000	86 700

1 Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.

Tableau 4 : Rapprochement des déclarations des particuliers - impôt supplémentaires établis [1]

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003[3]	Plan de 2003-2004
Déclarations examinées	1 590	1 590	1 790	1 790
Impôts supplémentaires établis [2]	230 000	230 000	270 000	270 000

1 Comprend les rapprochements manuels, assistés par ordinateur et entièrement automatisés.
2 Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.
3 L'introduction du rapprochement des T3 donnera lieu à 200 000 examens supplémentaires et permettra le recouvrement de 40 millions de dollars.

Tableau 5 : Production et utilisation des ressources prévues pour le centre téléphonique

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Appels répondus	**2 037**	**2 037**	**2 037**	**2 037**
Nombre de comptes résolus	**617**	**617**	**617**	**617**
Valeur des comptes résolus	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 600 000**	**1 600 000**
ETP requis	**251**	**251**	**251**	**251**

Tableau 6 : Ouvertures et fermetures annuelles de comptes clients [1]

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Ouvertures annuelles				
Nombre de comptes	538 190	**548 954**	559 933	571 132
Montant total (en milliers de dollars)	8 997 640	**10 322 500**	10 838 625	11 380 556
Fermetures annuelles				
Recouvrements :				
Nombre de comptes	181 676	**172 368**	168 538	165 984
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	7 592 747	**7 394 291**	7 468 234	7 542 917
Autres fermetures : [2]				
Nombre de comptes	272 513	**258 552**	252 806	248 976
Montant total (en milliers de dollars)	750 931	**731 304**	738 617	746 003
Total des fermetures :				
Nombre de comptes	454 189	**430 920**	421 344	414 960
Montant total (en milliers de dollars)	8 343 678	**8 125 595**	8 206 851	8 288 919
ETP requis	3 606	**3 192**	3 192	3 192
Total des fermetures (nombre de comptes) par ETP	126	**135**	132	130
Total des recouvrements par ETP (en milliers de dollars)	2 106	**2 317**	2 340	2 363

1 Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclut les comptes ordinaires traités au moyen d'avis de recouvrement automatisés et les activités du ministère du Revenu du Québec concernant la TPS.
2 « Autres fermetures » comprend les comptes radiés comme irrécouvrables et d'autres mesures diverses d'exécution du travail pour les comptes.

Tableau 7 : Programme des comptes d'employeur

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004	Plan de 2004-2005
Nombre de comptes d'employeur	**1 399 000**	1 446 000	1 494 000	1 544 000	1 683 000
Versements bruts d'impôt sur le revenu de cotisations au Régime de pensions du Canada et de cotisations d'assurance-emploi (en milliers de dollars)	**146 021 160**	148 941 583	151 920 415	154 958 823	158 058 000
Nombre d'examens sur place/au bureau [1]	**556 958**	556 958	641 607	657 095	677 666
Taux de couverture	**39,8%**	38,5%	42,9%	42,5%	40,3%
ETP requis (temps supplémentaire compris)	**758**	809	962	991	1,026
Montants additionnels imposés (en milliers de dollars)	**653 501**	653 501	809 838	831 683	856 755
Montants additionnels imposés par ETP (en milliers de dollars)	**862**	808	842	839	835
Avantages imposables et revenus de salaire non déclaré	**112 813**	112,813	112 813	112 813	112 813
ETP pour le soutien des comptes ordinaires	**268**	268	268	268	268
Nombre de comptes vérifiés au centre fiscal	**230 022**	230 022	230 022	230 022	230 022
Nombre de vérifications de pension	**7 107**	7 107	7 107	7 107	7 107
Nombre d'États des gains modifiés (T4)	**58 436**	58 436	58 436	58 436	58 436
ETP requis (temps supplémentaire compris)	**35**	35	35	35	35
Vérifications par ETP	**205**	205	205	205	205

1 Comprend les examens de liste de paie effectués sur place ainsi que les mesures d'exécution des bureaux des services fiscaux.

Tableau 8: Taxe sur les produits et service/Taxe de vente harmonisée – Bureaux des services fiscaux

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004	Plan de 2004-2005
Nombre d'inscrits à la TPS/TVH	**2,138,648**	2,257,226	2,385,785	2,523,300	2,750,397
Nombre d'examens de la TPS/TVH par voie d'étude du dossier	**284,985**	284,985	422,830	422,830	438,494
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	**148**	169	228	228	239
Examens par ETP	**1,926**	1,686	1,855	1,855	1,835
Montants supplémentaires recouvrés (en milliers de dollars)	**423,268**	423,268	502,562	502,562	520,277
Montants supplémentaires recouvrés par ETP (en milliers de dollars))	**2,860**	2,505	2,204	2,204	2,177
Nombre d'examens de la TPS/TVH	**20,819**	20,819	28,765	28,765	30,140
Montants recouvrés (en milliers)	**30,576**	30,576	38,807	38,807	40,232
ETP requis	**70**	77	104	104	110
Montants supplémentaires par examen (en milliers)	**1,469**	1,469	1,349	1,349	1,335

Tableau 9 : Décisions concernant le régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Dossiers reçus [1]	82 460	**80 538**	80 933	81 339
Traités	81 635	**79 733**	80 124	80 526
Inventaire de fermeture	7 882	**7 882**	8 691	8 691
ETP requis	326	**302**	304	304
Dossiers traités par ETP	250	**264**	264	265
Dossiers traités en % des dossiers reçus	99 %	**99 %**	99 %	99 %

1 Charge de travail des bureaux des services fiscaux et des centres fiscaux seulement.

Tableau 10 : Décisions et interprétations en matière d'impôt sur le revenu

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Décisions anticipées rendues	325	**350**	350	350
Interprétations écrites	3 000	**3 150**	3 250	3 400
Interprétations par téléphone	19 000	**19 500**	20 000	20 500
Total des décisions et des interprétations	22 325	**23 075**	23 690	24 305
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	96	**100**	100	100
Recettes provenant des décisions anticipées (en millions de dollars)	1,5	**2,0**	2,0	2,0

Tableau 11 : Décisions et interprétations en matière de TPS et de TVH

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Décisions et interprétations par écrit	4 500	**3 800**	3 800	3 800
Interprétations verbales	147 000	**150 000**	150 000	150 000
Total des interprétations et décisions	150 500	**153 800**	153 800	153 800
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	274	**297**	297	286

Tableau 12 : Validation et exécution

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
ETP requis	9 258	9 639	10 280	10 752
Dossiers vérifiés	273 001	286 106	309 675	329 119
Enquêtes	2 466	2 957	3 390	3 818
Non-déclarants Déclarations obtenues	537 451	-	-	-
Déclarations de non-résidents traitées	336 455	384 700	384 700	384 700
Demandes de renseignements, retenues et rajustements internationaux	352 211	454 421	539 731	539 731
Remboursements intérieurs traités pour la TPS	250 000	-	-	-
Total de l'incidence financière (en millions de dollars)[1]	5 572,6	5 262,4	5 612,9	5 873,6

1 À compter du 1er avril 2001, les programmes visant les non-déclarants, le contrôle des inscriptions, la vérification des avantages et du revenu d'emploi et le remboursement de la TPS sont sous la responsabilité de la Direction générale des cotisations et des recouvrements. Veuillez vous référer au tableau 13 pour les données se rapportant à ce programme.

2 Les répercussions fiscales totales comprennent les impôts fédéraux et provinciaux (des provinces participantes seulement), les remboursements d'impôts fédéraux compensés ou réduits, les intérêts et les pénalités, et la valeur actuelle des impôts taxables à venir. Il est important de noter que les montants réels dus ou remboursés peuvent différer en raison des redressements demandés par le contribuable, des appels ou des montants défalqués irrécouvrables.

3 L'utilisation des équivalents temps plein (ETP) représente tous les ETP utilisés dans le cadre de la conduite des activités de programme directes et indirectes

Tableau 13 : Programme de non-déclarants/non-inscrits

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Programme visant les non-déclarants – nombre de déclarations ou de réclamations obtenues	**537 451**	537 451	537 451	537 451
ETP requis	**653**	653	653	653
Déclarations ou réclamations par ETP	**823**	823	823	823
Incidence fiscale nette des mesures d'observation (en milliers)	**549 133**	549 183	549 183	549 183
Programme visant les non-inscrits – nombre de déclarations ou de réclamations obtenues	**6 792**	6 792	6 792	6 792
ETP requis	**85**	85	85	85
Déclarations ou réclamations par ETP	**80**	80	80	80
Incidence fiscale nette des mesures d'observation (en milliers)	**43 307**	43 307	43 307	43 307

Services des douanes

Tableau 14 : Voyageurs

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Voyageurs traités (en milliers) [1]	111 674	**113 167**	114 752	116 435
Taux d'observation : [2]				
Air	93 %	**93 %**	93 %	93 %
Autoroute	98 %	**98 %**	98 %	98 %
Satisfaction des clients [3]	93 %	**93 %**	93 %	93 %

1 Personnes qui entrent au Canada, par n'importe quel mode, et qui font leur déclaration douanière.

2 Voyageurs, pour chaque mode, qui observent les lois appliquées par la direction des douanes. Cette mesure est le résultat de l'échantillonnage statistique qui est systématiquement appliqué aux points d'entrée d'un bout à l'autre du pays.

3 Voyageurs qui, au cours d'un sondage, se disent raisonnablement sinon très satisfaits du service qu'ils ont reçu.

Tableau 15 : Pourcentage des voyageurs traités au moyen du programme CANPASS (autoroute) [1]

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
CANPASS (Autoroute)	26 %	28 %	30 %	32 %

1 La mise en œuvre du programme CANPASS dépendra des résultats du projet pilote conjoint d'harmonisation des services à la frontière terrestre qui est censé être mise en place au cours de l'exercice 2000-2001. Une évaluation de ce projet-pilote devrait être terminée dans les six à douze mois suivant sa mise en œuvre. Les résultats et les recommandations de cette évaluation serviront à mettre en œuvre le projet à l'échelle nationale.

Tableau 16 : Secteur commercial

(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Mainlevées traitées [1]	10 747	11 113	11 479	11 844
Documents de déclaration en détail traités [2]	13 336	14 018	14 699	15 381
Expéditions postales pour lesquelles des cotisations ont été imposées [3]	1 900	1 900	1 900	1 900
Expéditions par service de messagerie dédouanées [4]	10 312	11 133	11 953	12 774
Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur de moins de 20 $ [5]	14 426	15 212	15 998	16 783

1 Expéditions commerciales arrivant par transports routier, aérien, ferroviaire et maritime pour lesquelles la mainlevée a été accordée, y compris toutes les demandes de mainlevée reçues et, les avis préalables d'expédition (APE).
2 Formulaires de déclaration en détail des douanes (B3) traités.
3 Formulaires de déclaration pour les importations postales (E14) traités.
4 Expéditions par messageries dédouanées, entre 20 $ et 1 600 $, et expéditions par messageries dédouanées en vertu d'un décret.

Tableau 17 : Pourcentage de mainlevées automatisées au moyen de l'échange de données informatisé

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Mainlevées automatisées (SSMAEC)	60 %	70 %	70 %	70 %

Tableau 18 : Contrebande

(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Valeur des saisies de marchandises de contrebande [1]	450 000	500 000	500 000	500 000

1 Comprend les drogues, l'alcool, les bijoux et le tabac.

Tableau 19 : Appréciation et rajustements

(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Nombre de documents de déclaration en détail	13 336	14 018	14 699	15 381
Nombre de déclarations de marchandises	40 131	42 204	44 274	46 347
Rajustements traités [1]	173	173	173	170

Tableau 20 : Politique administrative, décisions et appels - acceptation de décisions définitives de l'ADRC [1]

Pourcentage (%)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Acceptées	96	96	96	96
Maintenues par un tribunal extérieur	2	2	2	2
Annulées par un tribunal extérieur	2	2	2	2

1 Comprend les décisions qui peuvent faire l'objet d'un appel auprès d'un organisme extérieur lorsque la décision définitive de l'ADRC ne correspond pas entièrement aux prétentions de l'appelant.

Programmes de prestations et autres services

Tableau 21: Programmes de prestations fédérales

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Prestation fiscale canadienne pour enfants - Millions de paiements	34,6	34,3	33,9	33,6
Prestation fiscale canadienne pour enfants – milliards de $	6,8	7,4	8,0	8,6
Crédit de la TPS/TVH - Millions de paiements	33	33	33	33
Crédit de la TPS/TVH – milliards de $	2,8	2,8	2,8	2,8

Tableau 22: Programmes provinciaux et territoriaux

Programme provincial ou territorial	2000-2001 Prévisions Prestataires (000 $)	2000-2001 Avantages prévus payés (en millions de $)
Crédit d'impôt à l'emploi familial de l'Alberta	319	78,2
Prestations familiales de la Colombie-Britannique	2 434	233,9
Prestation fiscale pour enfants du Nouveau-Brunswick	455	19,1
Prestation pour enfants de Terre-Neuve et du Labrador	249	8,2
Crédit sur la taxe de vente harmonisée de Terre-Neuve	115	10,9
Prestation pour enfants des Territoires du Nord-Ouest	34	2,2
Prestation pour enfants de la Nouvelle-Écosse	414	19,6
Prestation pour enfants du Nunavut (juillet 1999 à mars 2000)	33	2,2
Prestation pour enfants de la Saskatchewan	502	60,8
Crédit sur la taxe de vente de la Saskatchewan	549	26,0
Prestation pour enfants du Yukon (octobre 1999 à mars 2000)	15	0,6
Totaux	5 119	461,7

Tableau 23 : Crédit d'impôt pour personnes handicapées

	Prévision 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Nouvelles demandes traitées (000)	180	269	274	279
ETP requis	120	188	194	200
Réclamations nettes sur la déclaration de revenu (000)	600	620	620	620
Valeur nette de l'impôt fédéral – (000 $)	275 000	310 000	310 000	310 000

Appels

Tableau 24 : Résumé des ouvertures annuelles des oppositions, des décisions, des arbitrages et des appels et les ETP requis

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Oppositions et appels en matière d'impôt	52,500	57,000	62,000	64,000
Oppositions et appels en matière de TPS et accise	4,800	5,100	5,300	5,400
RPC/AE — Appels	7,300	8,200	9,300	9,300
Arbitrages des douanes	3,300	3,600	4,500	4,500
Différends en matière de politiques commerciales [1]	4,100	3,600	3,100	3,100
Divulgation volontaire	2,200	2,300	2,300	2,300
ETP requis	1,196	1,293	1,350	1,390

1 Réductions prévues découlant de l'incidence de la simplification du tarif, de la réduction du taux de droit de douane et de l'adoption d'un niveau unique d'appel.

6.2 Établissement et amélioration des normes de service

Grâce à nos normes de service, nous énonçons également le niveau de rendement que nous nous engageons à atteindre, et par le fait même, celui auquel les Canadiens peuvent s'attendre lorsqu'ils ont affaire à nous. L'ADRC doit disposer de mécanismes adéquats pour contrôler les délais d'établissement des cotisations, le temps consacré aux formalités douanières des voyageurs à la frontière et le délai de réponse aux demandes de renseignements reçues, afin d'être en mesure de démontrer clairement aux Canadiens à quel point elle répond aux attentes exposées dans les 31 normes de service actuelles ainsi que dans les normes en cours d'élaboration. Nous tenons à adopter une approche cohérente et articulée pour la conception, l'élaboration et la mise en oeuvre des normes de services de l'Agence ainsi que pour les rapports et les examens subséquents.

Normes de service en 2001-2002

	Nouvelles normes	Amélioration aux normes existantes
Services fiscaux	Traiter 85 % des déclarations de revenus des sociétés (T2) et des rajustements demandés par les sociétés dans un délai de 25 jours. Traiter les 15 % restants des déclarations de revenus des sociétés (T2) et des rajustements demandés par les sociétés dans un délai de 50 jours. Produire des relevés de compte mensuels pour les sociétés. Examiner, dans un délai de neuf mois, les modifications aux régimes de retraite pour vérifier qu'elles sont conformes à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Examiner, dans un délai de neuf mois, les demandes patronales de financement de régimes de pension agréés.	
Services des douanes	Premier volet du projet pilote relatif aux normes visant le Système d'information automatisé des douanes (SIAD).	Système d'examen avant l'arrivée/échange de documents informatisés – révisions pour assurer la cohérence entre la surveillance du rendement et le libellé de la norme.
Programmes de prestations et autres services	La mise à jour des comptes (correspondance écrite) et les normes de service de la Validation et des Contrôles actuellement en développement seront terminées.	
Appels	30 jours pour le premier contact significatif dans le cas des oppositions et des différends.	

6.3 Liste des lois appliquées

(Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national, y compris certaines lois pour lesquelles le Ministre du Revenu national joue un rôle.)

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili
L.C. 1997, ch. 14

Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada ..... *L.C. 1999, ch. 17*
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israël ..... *L.C. 1996, ch. 33*
Régime de pensions du Canada ..... *L.R., ch. C-8 (Partie I)*
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis ..... *L.C. 1988, ch. 65*
Loi sur les allocations spéciales pour enfants ..... *L.C. 1992, ch. 48 (Annexe)*
Loi sur le droit d'auteur ..... *L.R., ch. C-42 (art. 44.1)*
Loi sur les douanes ..... *L.R., ch. 1 (2e suppl.)*
Tarif des douanes ..... *L.C. 1997, ch. 36*
Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise ..... *L.R., ch. C-53*
Loi sur l'assurance-emploi ..... *L.C. 1996, ch. 23 (Parties IV et VII)*
Loi sur l'accise ..... *L.R., ch. E-14*
Loi sur la taxe d'accise (y compris la TPS/TVH) ..... *L.R., ch. E-15*
Loi sur les exportations ..... *L.R., ch. E-18*
Loi sur les licences d'exportation et d'importation ..... *L.R., ch. E-19*
Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces ..... *L.R., ch. F-8*
Loi sur les armes à feu ..... *L.C. 1995, ch 39*
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales ..... *L.C. 1991, ch. 41*
Loi sur l'importation des boissons enivrantes ..... *L.R., ch. I-3*
Loi de l'impôt sur le revenu ..... *L.R., ch. 1 (5e suppl.)*
Règles concernant l'application de l'impôt sur le revenu ..... *L.R., ch. 2 (5e suppl.)*
Loi sur l'interprétation des conventions en matière d'impôts sur le revenu
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain ..... *L.C. 1993, ch. 44*
Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers ..... *L.R., ch. P-12*
Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord ..... *L.R., ch. P-24*
Loi sur le recyclage des produits de la criminalité ..... *L.C. 2000, ch. 17 (art. 25 à 39)*
Loi sur les mesures spéciales d'importation ..... *L.R., ch. S-15*
Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt ..... *L.R., ch. T-3*
Loi sur les marques de commerce ..... *L.R., ch. T-13 (art. 53 à 53.3)*
Loi de mise en oeuvre de l'Accord sur l'Organisation mondiale du commerce ..... *L.C. 1994, ch. 47*